

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/68547>

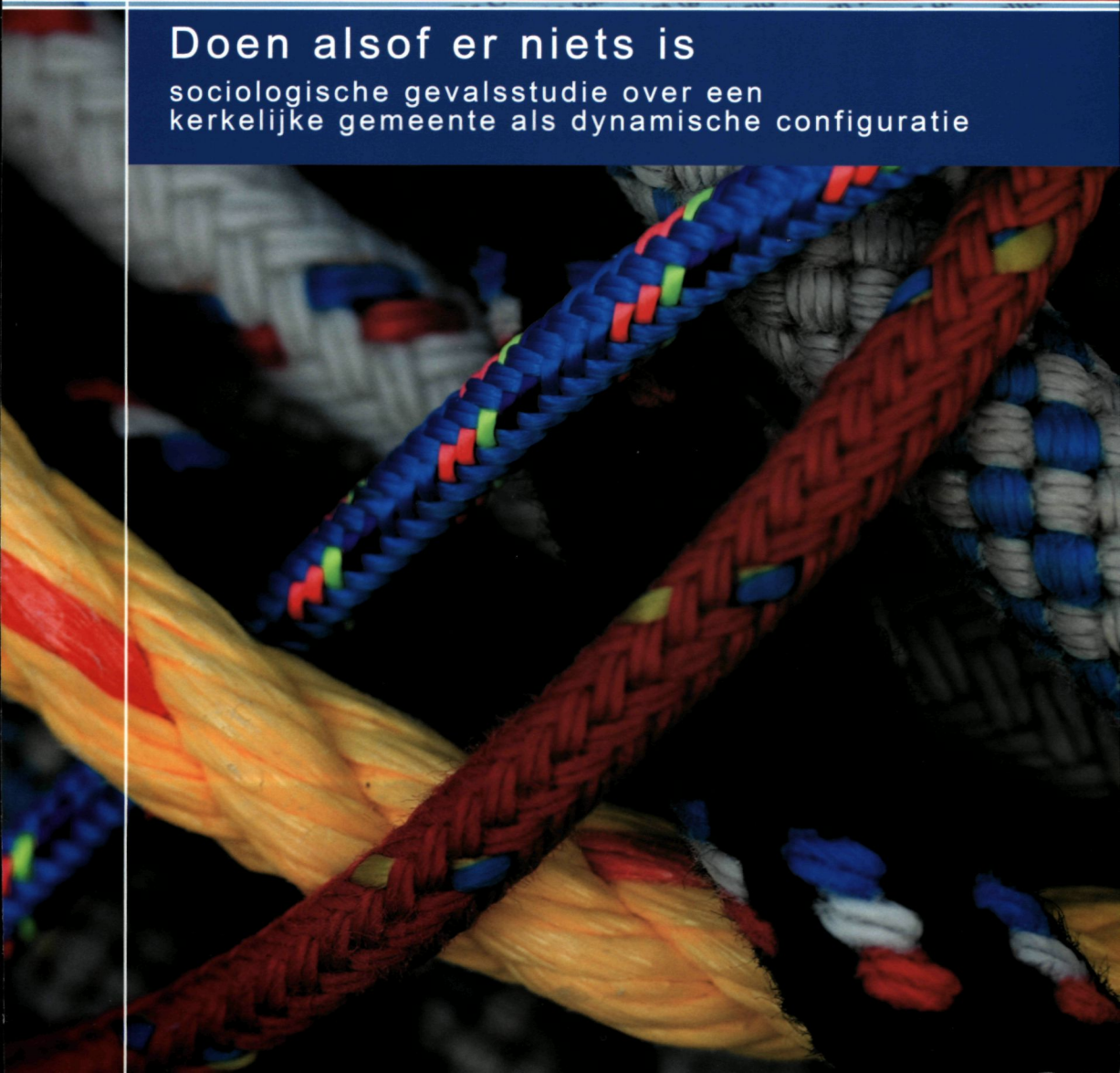
Please be advised that this information was generated on 2018-07-08 and may be subject to change.



Gert de Jong

## Doen alsof er niets is

sociologische gevalsstudie over een  
kerkelijke gemeente als dynamische configuratie





# **Doen alsof er niets is**

Sociologische gevalsstudie  
over een kerkelijke gemeente  
als dynamische configuratie



Uitgever: Ponsen & Looyen B.V.

Postbus 68, 6700 AB WAGENINGEN

tel. (0317) 465525

fax (0317) 423556

[www.p-l.nl](http://www.p-l.nl)

ISBN 978-90-6464-292-0

Omslagontwerp: Gert de Jong & Klaas Oudshoorn

Foto's omslag: Klaas Oudshoorn, [www.fotostyle.nl](http://www.fotostyle.nl)

© 2008 G.P. de Jong. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbende.

**Doen alsof er niets is**  
*sociologische gevalsstudie over een kerkelijke gemeente*  
*als dynamische configuratie*

Een wetenschappelijke proeve op het gebied van de  
Managementwetenschappen

PROEFSCHRIFT

ter verkrijging van de graad van doctor  
aan de Radboud Universiteit Nijmegen  
op gezag van de rector magnificus prof. mr. S.C.J.J Kortmann,  
volgens besluit van het College van Decanen  
in het openbaar te verdedigen op  
donderdag 13 november 2008,  
om 13.30 uur precies door

Gerrit Pieter de Jong  
geboren op 22 juni 1961  
te Koudekerk aan den Rijn

Promotor: Prof. dr. F. Huijgen  
Copromotor: Dr. J. Jonker

Manuscriptcommissie: Prof. dr. W.F. de Nijs (voorzitter)  
Dr. J.B.G. Jonkers  
Prof. dr. ir. O.A.M. Fisscher

De titel is een uitspraak van een van de predikanten van de onderzoeksgemeente, gedaan tijdens een lezing. Het geeft de leidende gedachte van het kerkelijk opbouwwerk in de gemeente kernachtig weer.

Tegelijk is het ook een conclusie die bij mij naar boven kwam tijdens het doen van dit onderzoek: men denkt dat men aan het kerkelijk opbouwwerk kan beginnen vanuit een zo goed als blanco situatie. In deze studie concludeer ik echter dat de kerkelijke gemeente als dynamische configuratie geen blanco startsituatie inhoudt.

# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Voorwoord	9
1 Inleiding	11
1.1 Eerst een verhaaltje...	11
1.2 Reflectie op de anekdote	12
1.3 Relevantie van dit onderzoek	13
1.4 Probleem- en vraagstelling	15
1.5 Een eerste kennismaking met de kerk van Amersfoort-Noord	17
1.6 Opbouw van deze studie	19
1.7 Nadere begripsverheldering	20
2 Organisatie	23
2.1 Statisch concept	23
2.1.1 Begripsbepaling	23
2.1.2 Genoten	28
2.2 De omgeving en de stakeholders	29
2.3 Dynamisch concept: handelen van de organisatie	30
2.4 Resumerend: kenmerken van de organisatie	31
2.5 Kerk als organisatie	32
2.6 Samenvatting	35
3 Sociale beweging	39
3.1 Statisch concept	39
3.1.1 Begripsbepaling	39
3.1.2 Ideologie	41
3.1.3 Genoten	42
3.1.4 Commitment en mobilisatie	43
3.2 De omgeving en de stakeholders	44
3.3 Dynamisch concept: handelen van de sociale beweging	45
3.4 Resumerend: kenmerken van de sociale beweging	46
3.5 Onderscheid tussen organisatie en sociale beweging	49
3.6 Kerk als sociale beweging	51
3.6.1 Sociale beweging volgens de kerkorde	51

3.6.2	Sociale beweging volgens Diakonia	53
3.6.3	Sociale beweging vanuit eigen observaties	54
3.7	Samenvatting	55
4	Gemeenschap	57
4.1	Statisch concept	57
4.1.1	Verwantschap	57
4.1.2	Gezamenlijke normen en waarden	58
4.1.3	Identiteit	59
4.1.4	Symbolen en rituelen	60
4.1.5	Genoten: de gevestigden tegenover de buitenstaanders	60
4.1.6	Netwerken	61
4.2	De omgeving en de stakeholders	62
4.3	Dynamisch concept: handelen van de gemeenschap	62
4.4	Resumerend: kenmerken van de gemeenschap	63
4.5	Kerk als gemeenschap	64
4.5.1	Gemeenschap in de Bijbel	64
4.5.2	Gemeenschap volgens de kerkorde	65
4.5.3	Eigen observaties	67
4.6	Samenvatting	68
5	Besluitvormend handelen	69
5.1	Begripsbepaling: besluiten, besluitvorming, besluitvormingsproces, besluitvormend handelen	69
5.2	De route: het besluitvormingsproces	70
5.3	De reikwijdte: strategische, tactische en operationele besluiten	74
5.4	Basis van de besluitvorming: feiten en waarden	78
5.5	Communicatie en informatie	78
5.6	Stakeholders	79
5.6.1	Interne en externe stakeholders	80
5.6.2	Stakeholderidentificatie aan de hand van attributen	81
5.6.3	Resumerend: stakeholders	85
5.7	Besluitvormend handelen in organisatie, sociale beweging en gemeenschap	85
5.8	Samenvatting	88
6	Synthese	91
6.1	Terugblik	91
6.2	Overzicht van de kenmerken	93

6.3	Dynamiek van de configuratie	96
6.3.1	Wie heeft de leiding?	99
6.3.2	Taken, acties en gewoonten	101
6.3.3	Beginnen bij het begin	104
6.3.4	Houding ten opzichte van de omgeving	105
6.3.5	Ondersteuning van consultants	107
6.4	Samenvatting	111
EMPIRISCHE DEEL		113
7	Methodische verantwoording en kwaliteitscriteria	115
7.1	Probleem- en vraagstelling	115
7.2	Proefstudie	117
7.3	Conceptueel model	118
7.4	Keuze van de casus	120
7.5	Dataverzameling	122
7.5.1	Documenten	123
7.5.2	Interviews	128
7.6	Data-analyse: codering en memo's	130
7.6.1	Verloop van het onderzoek	131
7.7	Kwaliteitscriteria	133
7.7.1	Begripsvaliditeit	135
7.7.2	Interne validiteit	135
7.7.3	Externe validiteit of generaliseerbaarheid	135
7.7.4	Betrouwbaarheid	136
7.7.5	Valide argumentatie	136
7.8	Samenvatting	137
8	Geschiedenis	139
8.1	Protestantse Kerk in Nederland	139
8.2	Samen op Weg	144
8.3	De kerk in Hoogland	145
8.4	Intermezzo: Amersfoort Groeistad	149
8.5	Kerkelijke presentie in de nieuwbouwwijken	151
9	Analyse	153
9.1	Periode 1: van gras naar kerkgebouw	154
9.1.1	Platform: ervaringen in Schothorst	155

9.1.2	Zielhorst	157
9.1.3	Naar een eigen kerkgebouw	160
9.1.4	Ellips met twee brandpunten	162
9.1.5	Inloophuizen	163
9.1.6	Evaluatie periode 1	164
9.2	Periode 2: naar de kerk in Nieuwland	166
9.2.1	Commissie Nieuwland	166
9.2.2	Een eigen gebouw	167
9.2.3	Organisatiestructuur	169
9.2.4	Vieringen	171
9.2.5	Evaluatie periode 2	173
9.3	Periode 3: de kerk van vandaag, straks in Vathorst	175
9.3.1	Plan van aanpak	176
9.3.2	Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst	177
9.3.3	Interkerkelijke Projectgroep Vathorst en het Dreamteam	180
9.3.4	Afloop	183
9.3.5	Evaluatie periode 3	185
9.4	Samenvatting	186
10	Conclusies	189
10.1	Eerste vraag: is de kerk een dynamische configuratie?	189
10.2	Tweede vraag: is de dynamische configuratie empirisch aantoonbaar?	190
10.3	Organisatie	191
10.4	Sociale beweging	194
10.5	Gemeenschap	195
10.6	Dynamische configuratie	197
10.7	Dynamische configuratie en besluitvormend handelen	199
10.7.1	Besluitvormingsprocessen of besluitvormend handelen	200
10.7.2	Reikwijdte van de besluitvorming	201
10.7.3	Basis van besluitvorming: feiten en waarden	203
10.7.4	Communicatie en informatie	205
10.7.5	Stakeholders	207
10.8	Toulmins logica	208
10.9	Samenvatting	209
11	Discussie en afronding	211
11.1	Voorbij Amersfoort	211



11.1.1	Kerkelijke gemeenten met nieuwbouwwijken	212
11.1.2	Koepelorganisatie	214
11.2	De kerk en de feiten	216
11.3	Groeien naar een voorspelbare uitkomst	216
11.4	De paradox van de organisatie	219
11.5	De tragiek van de sociale beweging	220
11.6	De ambivalentie van de gemeenschap	221
11.7	Tot slot	222
A	Literatuur	223
B	Lijsten	229
a.	Lijst van figuren	229
b.	Lijst van tabellen	229
C	Overzicht van geanalyseerde documenten	230
c.	Gebruikte afkortingen	230
d.	Werkbestand 1: Start en Platform	231
e.	Werkbestand 2: De Inham	233
f.	Werkbestand 3: Algemene Kerkenraad	234
g.	Werkbestand 4 Brandpunt	236
h.	Werkbestand 5 en 6: Nieuwland	238
i.	Werkbestand 7: Vathorst	239
j.	Werkbestand 8: Kerkplein	241
k.	Interviews	241
l.	Samenvatting interviews	242
D	Samenvatting	247
E	Summary	250
F	Curriculum Vitae	253



# Voorwoord

Vraagstukken van organisaties hebben al heel lang mijn belangstelling. Al in mijn studententijd en zeker ook in verschillende werkkringen, raakte ik geboeid door (en soms ook wel geïrriteerd over) de manier waarop zaken zijn georganiseerd. De belangstelling is niet meer weggegaan.

Gedurende mijn studie theologie ontstond ook een toenemende belangstelling voor sociaal-wetenschappelijk onderzoek. Toen ik bij het Kaski ging werken en daardoor binnen een academische setting, kwam al snel het plan op om een proefschrift te schrijven. Verschillende interesses kon ik daarin verbinden. Allereerst het sociaal-wetenschappelijk denken vooral toegespitst op godsdienst en kerk. Bovenal de vragen rond organisaties. Ik heb dan ook erg genoten van bezig zijn met dit onderzoek en deze dissertatie.

Ik ervoer binnen het Kaski een stimulerende omgeving om het traject dat tot dit proefschrift heeft geleid, te doorlopen. Promotor Fred Huijgen trad stimulerend en motiverend op met zijn nuchtere en deskundige begeleiding. Hij introduceerde mij in het onderzoeksveld dat ik heb betreden en liet tegelijkertijd de ruimte om mijn interesses uit te werken.

Gedurende het promotietraject voegde Jan Jonker als co-promotor zich bij ons. Ook zijn inbreng heb ik op prijs gesteld. Van zijn methodische deskundigheid heb ik veel geleerd. Bovendien prikkelde hij mij om de dingen op te schrijven zoals ik ze bedoelde.

Ook bedank ik graag de mensen in Amersfoort die mij behulpzaam waren bij het verzamelen van informatie. Ik denk hier aan de mensen met wie ik interviews heb gehouden en aan hen die mij materiaal hebben verstrekt. Met name wil ik Geert van der Heide bedanken die veel materiaal voor me verzameld heeft en bereid was te helpen met het vinden van informatie.

Naast de hier genoemden zijn er tal van anderen die geïnteresseerd, betrokken en stimulerend waren tijdens het denk- en speurwerk dat aan dit boek ten grondslag ligt. Maar deze mensen bedank ik daar liever persoonlijk voor. Een voorwoord is daarvoor een te zakelijke plek.



# 1 Inleiding

## 1.1 Eerst een verhaaltje...

In de jaren 80 werd binnen de Nederlandse kerken volop gediscussieerd over kernwapens en eenzijdige ontwapening. Een beraadsgroep van de kerken die zich bezighoudt met vraagstukken van oorlog en vrede (IKV), koos toen voor eenzijdige ontwapening. “Help de kernwapens de wereld uit, om te beginnen in Nederland” was de leus.

De landelijke organisatie IKV had/heeft lokale afdelingen die de vraagstukken van oorlog en vrede op de kerkelijke agenda en de lokale kerken achter hun standpunt probeerden te krijgen. Daarnaast bestonden er nog andere vredesgroepen die zich op diverse wijzen ‘voor de vrede’ inzetten.

In een klein dorp in het noorden van het land resulteerde dat in stevige acties tegen zogenaamde munitietreintransporten. De spoorlijn, die in de buurt van het dorp loopt, werd geblokkeerd om te verhinderen dat treinen munitie zouden vervoeren naar Amerikaanse legereenheden in Duitsland<sup>1</sup>. De acties gaven felle beroering in het dorp en de kerk.

Jaren later engageerden Nederlandse kerken, in navolging van de Wereldraad van Kerken (een internationale koepel van kerken, waarvan ook een aantal Nederlandse kerken lid is) zich aan het Conciliair Proces. Dat Conciliair Proces had als doel de bezinning op gang te brengen over en verandering te bewerkstelligen ten gunste van ‘vrede, gerechtigheid en heelheid van de schepping’. Het ging om vraagstukken van oorlog en vrede, rijkdom en armoede, en milieu. Vanuit de landelijke kerken werden lokale kerkelijke gemeenten gestimuleerd zich met deze thema’s bezig te houden.

In het eerder genoemde dorp wilde men wel aan de oproep gehoor geven, maar slechts ten dele, zo had de kerkenraad besloten. De kerk zou zich wel bezighouden met gerechtigheid en heelheid van de schepping. Maar het thema vrede had in de ‘IKV-tijd’ zo veel conflicten

---

<sup>1</sup> Dit speelde in januari 1982, het ging om transporten van conventionele munitie. Regelmatig werd munitie door Nederland vervoerd richting Duitsland, bestemd voor de daar gelegerde NAVO-troepen. Een aantal van de IKV-kernen in Groningen waren bij deze acties betrokken. Het landelijke IKV had geen bemoeienis met de actie. Wel heeft de toenmalige secretaris van het IKV opgeroepen de acties te staken, toen deze gevaarlijk en gewelddadig werden. Deze informatie is mij verstrekt door Mient Jan Faber, toenmalig secretaris van het IKV, nadat ik bij het IKV nadere informatie over deze acties had gevraagd.

opgeleverd in de kerk, en de onderlinge relaties tussen bepaalde groepen zo verstoord, dat het de kerkenraad verstandig leek om bij de organisatie van activiteiten en bezinning rond het Conciliair Proces niet meer over het onderwerp oorlog en vrede te beginnen. Praten over vrede geeft alleen maar conflicten, leek de overweging.

## **1.2 Reflectie op de anekdote**

Uit deze anekdote is veel af te leiden dat de thematiek van deze studie raakt. De lokale kerkelijke gemeente lijkt een complex geheel. In het voorgaande voorbeeld blijkt dat er verschillende krachten in het spel zijn. Er is een groep mensen die 'iets wil'; hier vrede bewerkstelligen door oorlogsvoorbereiding te dwarsbomen. Of anders geformuleerd: bij wijze van symbolische daad de verdergaande bewapening ten tijde van de koude oorlog afremmen, door de bevoorrading van het leger te hinderen. En we zagen de mensen die vanuit het Conciliair Proces bezig wilden zijn met oorlog en vrede, gerechtigheid en milieu.

De mensen in de kerk bevinden zich in een zeker verband met elkaar, ze vormen samen een kerkelijke gemeente. Die band is van groot belang binnen de kerken. Weliswaar is binnen het grootste deel van de Protestantse Kerk het gebruik om elkaar aan te spreken als broeder en zuster niet meer gangbaar, maar wel is het uitgangspunt dat men ten diepste onderdeel is van één familie met God als Vader, en men samen de leden van één lichaam vormt, met Christus als hoofd.

Tot slot zien we in het voorbeeld een groep mensen die 'de boel bij elkaar wil houden'. Zij hadden gezien dat bepaalde maatschappelijke onderwerpen gemeenteleden zo lijnrecht tegenover elkaar kunnen plaatsen dat van de beleden ene familie feitelijk niet veel meer te zien is. Het gaat hier om de kerkenraad van de kerkelijke gemeente, het bestuursorgaan dat leiding moet geven aan de gemeente. Deze besloot rond het conciliair proces dat de thematiek weliswaar besproken moest worden, maar dat de onderlinge relaties niet (weer) mochten worden verstoord.

Wat hierboven is aangeduid als drie groepen, zou er op kunnen wijzen dat er drie verschillende groepen, bestaande uit verschillende mensen, in de kerk naast elkaar voorkomen. Zo hoeft het in de praktijk helemaal niet te zijn. Allereerst geldt natuurlijk dat iedereen deel uitmaakt van de gemeente, zowel sommige bezetters van de spoorbaan (en de mensen die met hen sympathiseerden), als degenen die er van overtuigd zijn dat de vrede alleen maar

gediend kan worden met een sterk (NAVO) leger dat ook bewapend is met kernwapens. De leden van de kerkenraad maken natuurlijk eveneens deel uit van dat Lichaam van Christus. Evengoed is het denkbaar dat een van de kerkenraadsleden actief betrokken was bij de bezetting van de spoorbaan. Kortom, er is hier niet zozeer sprake van drie groepen, als wel drie *gestalten*<sup>2</sup> van de lokale kerkelijke gemeente.

Deze drie gestalten spelen een belangrijke rol in deze studie. Door Jonkers (Jonkers, 1991, 1992, 1999, 2000, Schippers & Jonkers, 1989) zijn deze drie gestalten aangeduid als de kerk als *organisatie*, de kerk als *gemeenschap* en de kerk als *beweging*. Ze zijn in het voorbeeld alle drie te herkennen. De kerk is beweging wanneer ze zich inzet voor het IKV en voor eenzijdige ontwapening (overigens is de kerk evengoed beweging als ze zich inzet tegen eenzijdige en voor tweezijdige ontwapening), of voor vrede, gerechtigheid en heil van de schepping. De kerk is organisatie wanneer zij wordt bestuurd door de kerkenraad, die besluiten neemt en afspraken maakt. En de kerk is gemeenschap wanneer leden van de kerk elkaar als broeders en zusters zien, of wanneer het als problematisch of erger wordt ervaren als leden in een conflict tegenover elkaar staan.

Er zitten nog wel meer 'gestalten' aan de kerk. De kerk zegt van zichzelf dat zij niet door mensen is gesticht, maar door God is gewild en in het leven geroepen. De kerk is er niet vanuit zichzelf maar vanuit God. Over die gestalte zal het hier niet gaan, tenzij in afgeleide zin. Dat behoort tot het aandachtsveld van de theologie. Deze studie richt zich echter op een sociaal-wetenschappelijke beschrijving van de kerkelijke gemeente, waarbij de eerste interesse die van de organisatiesociologie is.

### 1.3 Relevantie van dit onderzoek

Binnen de organisatiesociologie is niet veel aandacht aan kerken als organisatie besteed. Dat is verwonderlijk vanwege het feit dat de kerken in Nederland bij elkaar meer dan 7 miljoen leden hebben (zie A. P. J. Bernts, de Jong & Yar, 2006) en er wereldwijd ruim 2 miljard mensen christen zijn<sup>3</sup> en dus op een of andere manier met een kerk verbonden. Anders gezegd: wat ledentallen betreft zijn kerken omvangrijke organisaties.

---

<sup>2</sup> De termen groepen en gestalten zijn nu gebruikt. In de verdere uitwerking kies ik straks voor een uiteindelijke terminologie.

<sup>3</sup> Bron: <http://www.christian-research.org.uk/intro.htm>



Uitzonderingen binnen de organisatiesociologie zijn in Nederland onder andere Lammers (zie b.v. Lammers, 1991, 1993), Thung (Thung, 1976; Thung & Schipper-van Otterloo, 1972) en Dozy (1995). De eerste analyseert kerken vanuit organisatiesociologische kaders, de tweede werkt vanuit een organisatiesociologische benadering aan een nieuw model voor de kerk. Dozy beschreef vanuit organisatiesociologisch gezichtspunt het zogenaamde Samen op Weg-proces, het eenwordingsproces van de Nederlandse Hervormde Kerk, de Gereformeerde Kerken in Nederland en de Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden.

In de Verenigde Staten heeft Harrison (1959) de Baptistenkerken beschreven vanuit organisatiesociologische invalshoek. Een soortgelijke studie naar de Rooms-katholieke kerkorganisatie in Nederland voerde Laan uit (Laan, 1967). Ik wijs ook nog op de studie *Ministry and Management* waarin Rudge probeert organisatietheorieën te betrekken bij het nadenken over kerkelijk bestuur (Rudge, 1968).

Literatuur over kerken die een wat meer organisatiesociologische beschrijving benaderen, wordt gevonden binnen de theologische discipline gemeenteopbouw. Binnen de Nederlandse protestantse kerken is onder andere veel belangstelling voor de boeken van Hendriks die een zekere school heeft gevormd. In zijn 'grondleggende' werken (Hendriks, 1990, 1995) laat hij zich inspireren door de literatuur uit de Organisatie Ontwikkeling.

Jonkers merkt over de gemeenteopbouwliteratuur van met name gereformeerde origine op, dat deze vaak normatief van aard is en weinig empirisch (Jonkers, 2000).

Ik wijs ook nog op de variant dat binnen de gemeenteopbouwliteratuur wordt verwezen naar organisatiesociologische werken, zoals De Groot, Kregting & Borgman (2005) die verwijzen naar de indeling van organisaties zoals die door Blau en Scott (1962) is uitgewerkt, en bijvoorbeeld Bernts (1995) die verwijst naar de typologie van Etzioni (1975).

Zonder een uitputtend overzicht te willen geven op de organisatiesociologische literatuur over kerken, wijs ik nog op een paar werken. Zo verscheen in 1998 een bundel artikelen onder de titel *Sacred Companies*, waarin de organisatorische aspecten van godsdienst werden onderzocht en de godsdienstige aspecten van organisaties (Demerath III, 1998). Een groot aantal auteurs publiceerde hierin, waarbij zowel naar het niveau van denominaties (landelijke kerkgenootschappen) als naar kerkelijke gemeenten (congregaties) wordt gekeken.

Op Duitstalig gebied valt nog te wijzen op de bundel *Institution, Organisation, Bewegung*, onder redactie van Krüggeler, Gabriel en Gebhardt (Krüggeler, Gabriel & Gebhardt, 1999),

waarin het met name gaat over de verhouding tussen charisma en beweging enerzijds en organisatie anderzijds.

Deze studie wil zich ten opzichte van het voorgaande anders opstellen. Uitdrukkelijk kies ik een empirische insteek primair vanuit de organisatiesociologie. Tegelijk – zo zal blijken – moet ik ook buiten het terrein van de organisatiesociologie stappen. Uit de geschetste anekdote valt immers af te leiden dat de kerk een complex fenomeen is. Wanneer ik dat complexe fenomeen alleen als organisatie benader, blijven er mijns inziens aspecten onderbelicht en valt onvoldoende te begrijpen waarom de dingen gaan zoals ze gaan.

De kerk is meer dan een organisatie, beweerde ik hiervoor. Om een meer adequate beschrijving te kunnen geven, kies ik hier voor een beschrijving vanuit de drie genoemde gestalten, die gezamenlijk in de kerkelijke gemeente voorkomen. Dit wordt uitgedrukt in de term *configuratie*<sup>4</sup>.

Al eerder werd gezegd dat die drie gestalten niet los van elkaar voorkomen, maar dat er interactie en wisselwerking is; daarom wordt hier de term *dynamische configuratie* gebruikt om de kerkelijke gemeente te beschrijven.

#### **1.4 Probleem- en vraagstelling**

De relevantie van dit onderzoek ligt allereerst bij het sociaal-wetenschappelijke ‘denk- en speurwerk’<sup>5</sup> ten aanzien van kerk en kerkelijke gemeenten. In meer afgeleide zin meen ik ook een bescheiden bijdrage aan de organisatiesociologie te kunnen leveren. Zo zal in dit onderzoek blijken dat sommige auteurs menen dat sociale bewegingen niet (Schreuder, 1981) of wel (van Noort, 1988) als organisatie zijn te zien. Ook ben ik studies tegengekomen die proberen organisaties als gemeenschappen te zien (b.v. Bekman, 2001). De vraag kan gesteld worden of hier niet een verwarring van begrippen ontstaat, of dat er juist een verrijkend element in het denken over organisaties en organiseren wordt ingebracht.

Deze studie wil uit dergelijke dilemma’s komen door de introductie van de het begrip *dynamische configuratie*. Daarin zal gepleit worden de begrippen organisatie, sociale beweging en gemeenschap enerzijds scherp van elkaar te onderscheiden om ze vervolgens als zodanig te herkennen binnen de dynamische configuratie. In deze studie wordt theoretisch en empirisch onderzocht in hoeverre het model van de dynamische configuratie behulp-

---

<sup>4</sup> Volgens Van Dale betekent configuratie onder andere “samenstel van figuren”

<sup>5</sup> Ik neem deze mooie uitdrukking over van C.J. Lammers.

zaam is bij het sociaal-wetenschappelijk onderzoek van kerkelijke gemeenten. Ik vermoed dat dit onderzoek zodanige resultaten oplevert, dat soortgelijke verkenningen voor andere instanties dan kerken ook vruchtbaar kunnen zijn. Deze vragen vormen de spin-off, de nevenendoelen, van dit onderzoek.

Maar zoals gezegd, de eerste bijdrage ligt bij het sociaal-wetenschappelijke denk- en speurwerk ten aanzien van de kerk. De kerk blijkt een vrij complex fenomeen, waarin verschillende groepen, verschillende belangen en verschillende wijzen van handelen zichtbaar zijn. Dat resulteert soms in te verwachten gedragspatronen, maar soms ook in heel onverwachte beslissingen en gedragingen. Ik wil dit complexe verschijnsel daarom in zijn handelen nader onderzoeken om daarmee beter zicht te krijgen op het doen en laten van de kerk. Op dit moment is er te weinig theorie voor handen om die complexiteit afdoende te beschrijven. Zo gezien wil deze studie een bijdrage leveren aan het genereren van kennis.

Om enig inzicht in deze complexiteit te krijgen is daarom een beschrijving van deze drie gestalten en van hun interactie nodig. Daarvoor wordt de blik gericht op het handelen van de kerkelijke gemeente, en wel op een specifieke vorm van handelen, te weten het besluiten. Ik kies daarbij voor besluiten in een bepaalde situatie, namelijk van kerkelijke gemeenten in nieuwbouwwijken. De laatste toespitsing betreft een bepaalde kerkelijke gemeente, die van de Protestantse Kerk in Nederland, en wel de Protestantse Gemeente te Hoogland. Zo is vanuit de probleemstelling van de complexiteit van kerkelijke gemeenten een theoretische en een empirische vraagstelling af te leiden.

Allereerst moet de vraag worden beantwoord of een kerkelijke gemeente als zo'n dynamische configuratie kan worden gezien. Ik formuleer dat als volgt:

*Is vanuit haar zelfomschrijving theoretisch aan te tonen dat de lokale kerkelijke gemeente een dynamische configuratie is?*

Als dat zo is, heb ik daarmee een theoretisch kader, een model, dat beter zicht geeft op de lokale kerkelijke gemeente wanneer deze sociaal wetenschappelijk wordt geanalyseerd. De beantwoording van deze vraag is theoretisch van aard. Bij de beantwoording van deze eerste vraag gaat het er namelijk om of er zo'n (verondersteld) theoretisch model van een dynamische configuratie te creëren is dat beter zicht geeft op de kerk, wanneer men deze sociaal-wetenschappelijk benadert.

Vervolgens komt de vraag aan de orde of het ontwikkelde theoretische model ook bij empirisch onderzoek aantoonbaar is. Ik wil in deze studie een complex sociaal fenomeen beschrijven met behulp van een geconstrueerd model. Als dat fenomeen in de praktijk wordt bestudeerd, moet dat model dan ook haar waarde kunnen bewijzen. Vandaar dat aanvullend op de theoretische verkenning, een empirische onderzoek wordt uitgevoerd.

De vraagstelling van het empirische onderzoek luidt

*Blijkt vanuit de analyse van materiaal dat betrekking heeft op besluitvormend handelen dat het model van de dynamische configuratie empirisch aantoonbaar is?*

De keuze voor het analyseren van (empirisch materiaal dat betrekking heeft op) het besluitvormend handelen is omdat hier de dynamiek, naar het zich laat aanzien, het duidelijkst naar voren zal komen en daarmee ook de complexiteit zichtbaar wordt. Daarnaast, omdat hiervan veel empirisch materiaal voorhanden is. Ik denk daarbij aan notities en verslagen, in het methodische hoofdstuk zal dit systematisch worden uitgewerkt.

Voor de beantwoording van deze vragen moet een aantal stappen worden doorlopen. Deze worden uitgewerkt in paragraaf 1.6.

## **1.5 Een eerste kennismaking met de kerk van Amersfoort-Noord**

De kerkelijke gemeente in Amersfoort-Noord heeft met een flink aantal nieuwbouwlocaties te maken heeft gehad. Amersfoort is ooit als groeistad aangewezen en dat had tot gevolg dat een serie nieuwbouwwijken is verrezen. Schothorst, Zielhorst, Kattenbroek, Nieuwland en Vathorst. Voor een aantal van die uitbreidingen zou de burgerlijke gemeente Amersfoort buiten haar stadsgrenzen treden. Via gemeentelijke herindeling zijn de grenzen herzien en behoren de genoemde nieuwbouwwijken tot Amersfoort.

De (toenmalige) Nederlandse Hervormde Kerk volgde bij haar indeling van kerkelijke gemeenten bij voorkeur de grenzen van de burgerlijke gemeente. In een aantal gevallen zijn die kerkelijke grenzen niet herzien, zo ook in Amersfoort en Hoogland. Zo is wat vanuit het perspectief van de burgerlijke gemeente Amersfoort-Noord heet, voor de kerkelijke gemeente aldaar de Hervormde Gemeente Hoogland.

In feite ligt de zaak nog iets ingewikkelder: de hervormde gemeente is een federatie aangegaan met de Gereformeerde Kerk aldaar. Hieruit is de Protestantse Gemeente te Hoogland ontstaan. Deze kerkelijke gemeente is de onderzoekseenheid. Ze maakt deel uit van de Protestantse Kerk in Nederland (ook wel afgekort als PKN, of kortweg aangeduid als Protestantse Kerk)<sup>6</sup>

In deze studie wordt deze kerkelijke gemeente aangeduid met de naam Protestantse Gemeente te Hoogland. Dat is eigenlijk niet helemaal correct. Er is op moment van schrijven slechts sprake van een federatie van twee lokale kerkelijke gemeenten, de hervormde en de gereformeerde. Dit naast elkaar bestaan is louter administratief, zowel inhoudelijk als mentaal is de gemeente als een gefuseerde gemeente van een hervormde gemeente en een gereformeerde kerk te zien. In hoofdstuk 8, en daarbinnen met name paragraaf 8.3, wordt dit uitgebreider beschreven.

De keuze voor een onderzoek binnen deze gemeente berust op een aantal overwegingen. Allereerst omdat een kerk die met zo'n grote uitbreiding te maken krijgt door nieuwbouwwijken<sup>7</sup> wel tot besluitvorming moet komen. In zo'n situatie kan een kerkelijke gemeente niet niet-handelen. Ook de soort besluiten die genomen moeten worden brachten mij tot de keuze van deze gemeente in nieuwbouwwijken. De omvang van de uitbreiding en de totaal nieuwe situatie die er voor kerkelijke gemeenten in nieuwbouwwijken ontstaat, maakt dat er strategische keuzes zouden moeten worden gemaakt. Men kan niet volstaan met bijvoorbeeld een predikant extra aanstellen.

De kerkelijke gemeente in Amerfoort-Noord heeft in kerkelijk Nederland daarbij ook enige landelijke bekendheid verworven, door de voortvarende aanpak die daar werd gekozen. Die combinatie bracht mij tot de keuze om het onderzoek op deze kerkelijke gemeente te richten.

Daarmee is deze studie te zien als een casestudy of gevalsstudie. Volgens Braster (2000: 21) is een casestudy een "onderzoeksstrategie waarvan het voornaamste kenmerk is dat er sprake is van een intensieve bestudering van een sociaal verschijnsel bij een of enkele onderzoekseenheden". Deze omschrijving (die hij van Swanborn overneemt) impliceert onder

---

<sup>6</sup> De Protestantse Kerk in Nederland is ontstaan uit een fusie van de Nederlandse Hervormde Kerk, de Gereformeerde Kerken in Nederland en de Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden.

<sup>7</sup> De term 'uitbreiding' is eufemistisch, reeler is de constatering dat het 'oude Hoogland' volledig is opgeslokt door de nieuwbouwlocaties. Iets soortgelijks geldt voor de kerkelijke gemeente aldaar.

andere dat er een pragmatische of theoretische selectie van onderzoekseenheden plaatsvindt (hetgeen zojuist is genoemd), dat er metingen gedurende langere periodes plaatsvinden, dat er meerdere wijzen van dataverzameling zijn en dat er meerdere analyseniveaus (bijvoorbeeld individuen en organisaties) bij het onderzoek kunnen worden betrokken.

Hier wordt dus gekozen voor één onderzoeksobject. In de aanloop naar het empirische onderzoek in Amersfoort-Noord vond een bescheiden proefstudie plaats binnen een kerkelijke gemeente in de provincie Gelderland met een (bescheiden) nieuwbouwlocatie. De uitkomsten van deze *pilot* worden slechts aan het eind van deze studie gezet naast de resultaten van het onderzoek in Amersfoort.

## 1.6 Opbouw van deze studie

Om tot beantwoording van de vraagstellingen te komen wordt achtereenvolgens eerst stil gestaan bij de begrippen organisatie, sociale beweging en gemeenschap, om vervolgens te onderzoeken in hoeverre de kerk als zodanig te begrijpen is. Dat gaat als volgt:

In het eerst volgende hoofdstuk gaat het over de kerkelijke gemeente als *organisatie*. Daarom wordt in dit hoofdstuk een definitie van organisatie gegeven. Bij de omschrijving van de organisatie komen ook de mensen die de organisatie maken (organisatiegenoten) met hun onderlinge verhoudingen aan bod. Organisaties bevinden zich altijd in een context; hoe de interactie daarmee is, komt vervolgens aan de orde. Omdat deze studie zich vooral richt op het handelen van de kerkelijke gemeente, wordt ook stilgestaan bij het handelen van organisaties. Tot slot wordt de vraag gesteld in hoeverre de kerk als organisatie te beschrijven is. In de vraagstelling gebruik ik daar de term 'zelfomschrijving' voor. Het gaat daarbij om de wijze waarop de kerk zichzelf beschrijft. Ik gebruik daarvoor vooral de kerkorde, als belangrijk document van die zelfomschrijving. De analyse van de kerkorde zal ik aanvullen met artikelen uit kerkelijke pers, bijbelse bronnen en eigen observaties.

In het hoofdstuk de *sociale beweging* (hoofdstuk 3) wordt een zelfde stramien aangehouden: allereerst een omschrijving van het begrip sociale beweging, inclusief de mensen die de beweging vormen. Aanvullend worden andere karakteristieke elementen verzameld. De verhouding tot de omgeving komt daarna aan de orde, evenals het handelen van de sociale beweging, gevolgd door de vraag in hoeverre de kerkelijke gemeente als beweging te beschrijven is.

Dan volgt het hoofdstuk 4 over de *gemeenschap*: hoe is dat fenomeen te omschrijven, wie vormen de gemeenschap en hoe is hun onderlinge verhouding, hoe is het handelen te typeren? Aansluitend sta ik stil bij de vraag in hoeverre de kerkelijke gemeente als gemeenschap te beschrijven is.

Deze drie afzonderlijke hoofdstukken hebben iets van een ideaaltypische beschrijving. In werkelijkheid is de kerkelijke gemeente, zo is betoogd, veel meer te zien als een dynamische configuratie. Dat aspect, dus de onderlinge samenhang tussen organisatie, beweging en gemeenschap krijgt de aandacht in het hoofdstuk, dat de titel *synthese* draagt (hoofdstuk 6). Voordat ik die synthese uitwerk, bespreek ik het begrip *besluitvormend handelen*. Dit besluitvormend handelen kies ik namelijk om te onderzoeken of de kerkelijke gemeente als een dynamische configuratie is te zien. Daarmee is dan het theoretische raamwerk van deze studie gegeven.

Het tweede deel van deze studie is empirisch van aard. Voorafgaand aan de feitelijk analyse moeten twee stappen worden gemaakt. De eerste staat in hoofdstuk 7, waarin de methodische verantwoording van deze studie wordt gegeven. De tweede is het eerder aangekondigde hoofdstuk 8 dat een introductie geeft in de Protestantse Kerk in Nederland, de Protestantse Gemeente te Hoogland en de groeistad Amersfoort.

In het hoofdstuk dat daarop volgt wordt het besluitvormend handelen geanalyseerd vanuit het theoretisch raamwerk ter beantwoording van de onderzoeksvraag.

De laatste twee hoofdstukken zijn evaluerend van aard: wat leert ons deze duiding van de kerkelijke gemeente als dynamische configuratie toegespitst op het besluitvormingsproces, en welke vragen blijven nog open, of waar liggen punten voor nader onderzoek?

## **1.7 Nadere begripsverheldering**

Dan nog enige verheldering van de begrippen die in deze studie worden gebruikt. In het voorgaande zijn termen wat door elkaar gebruikt, maar in het vervolg moet helder zijn wat met wat bedoeld wordt. Voor het begrip kerk houd ik me aan de terminologie die van toepassing is op de Protestantse Kerk in Nederland. Dit landelijke verband wordt aangeduid met *kerk*, zo is er dus één kerk die veel *gemeenten* heeft. In onderscheid met burgerlijke gemeenten, spreek ik bij voorkeur over *kerkelijke gemeenten* (vergelijkbaar met de katholieke



parochies, of de gereformeerde kerken – in de gereformeerde traditie is de lokale gemeente voluit kerk en zijn de termen kerk en gemeente synoniem)

Die kerkelijke gemeenten zijn meestal bepaald aan een plaats, daarom kan ik ook spreken over de *lokale kerkelijke gemeente*

Wanneer lokale kerkelijke gemeenten qua ledental en omvang erg groot zijn, kunnen ze zich nader opdelen in *wijkgemeenten*. Een aantal wijkgemeenten samen vormen dan de eerder genoemde lokale kerkelijke gemeente

Nu wordt in het spraakgebruik de term kerk ook wel gebruikt voor een (wijk)gemeente en natuurlijk ook voor het gebouw. Hier wordt zoveel mogelijk onderscheiden: er is een kerk, er zijn kerkelijke gemeenten en er zijn kerkgebouwen

Omdat de term organisatie in deze studie een specifieke invulling krijgt en wordt onderscheiden van sociale beweging en gemeenschap, wil ik de term organisatie dan ook reserveren voor een van de drie entiteiten die ik binnen de lokale kerkelijke gemeente beschrijf

De term organisatie heeft in het dagelijks spraakgebruik ook een ruimere betekenis. Die ruimere opvatting wordt hier aangeduid als *instantie*. Zo is een kerk of een universiteit een instantie. De dynamische configuratie zoals die in deze studie verschijnt, noem ik ook een instantie. De drie onderdelen – die ik inleidend ook wel aanduidde als ‘gestalten’ – noem ik vanaf nu *entiteiten*



## 2 Organisatie

Dit hoofdstuk valt in twee delen uiteen, allereerst wordt stilgestaan bij het verschijnsel organisatie, in het tweede deel wordt de aandacht gericht op de kerk als organisatie

In het eerste deel van dit hoofdstuk worden kenmerken van organisaties verzameld. Die kenmerken orden ik onder de kopjes statisch concept, dynamisch concept, en omgeving en stakeholders

Onder statisch concept wordt een begripsbepaling beschreven en worden kenmerken verzameld van verschillende auteurs over organisatie. Bij het dynamisch concept gaat het om het handelen van de organisatie. Aansluitend sta ik stil bij de omgeving van organisaties en de stakeholders<sup>8</sup>. Het eerste deel van dit hoofdstuk is dan ook te zien als een verkenning van het fenomeen organisatie. Hieruit komen kenmerken naar voren die vervolgens worden gebruikt bij het onderzoek naar de vraag hoe en in welke mate de kerk als organisatie op te vatten is. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk is, uiteraard, een samenvatting.

### 2.1 Statisch concept

Binnen de bespreking van het statistische concept wordt eerst het begrip organisatie nader bepaald, daarbij bespreek ik Lammers, Etzioni, Meijs en Handy, en Mintzberg. Ook de bespreking van de organisatiegenoten, plaats ik binnen het statische concept.

#### 2.1.1 Begripsbepaling

Het woord organisatie heeft in het dagelijkse spraakgebruik meerdere betekenissen. Van Dale geeft bijvoorbeeld drie betekenissen, namelijk het organiseren, het georganiseerd-zijn en het georganiseerd geheel. In het eerste geval gaat het om het proces, in het tweede geval om de wijze waarop iets is georganiseerd, om de inrichting. In het derde geval gaat het om het verband.

Deze drie betekenissen worden ook wel aangeduid als het functionele organisatiebegrip, het instrumentele organisatiebegrip, respectievelijk het institutionele organisatiebegrip (de Man,

---

<sup>8</sup> Bij voorkeur gebruik ik de term stakeholders, omdat dit gangbaar is in de literatuur, en niet het Nederlandse 'belanghebbenden'. Ook gebruik ik – zoals zal blijken – soms de term 'genoten'.

### **Lammers**

Die verschillende betekenissen of begrippen komen ook tot uiting in de wetenschappelijke definities. Lammers e.a. kiezen een definitie waarbij organisatie verwijst naar het verband. Zijn uitgebreide definitie luidt:

Organisaties zijn samenlevingsverbanden die

- bewust geconstrueerd zijn en min of meer regelmatig gereconstrueerd worden
- met het oog op processen van functionalisatie, coordinatie en finalisatie,
- waaraan een formeel vastgelegd en althans qua intentie rationeel ontwerp ten grondslag ligt,
- ten gevolge waarvan bijna altijd een differentiatie tussen 'ontwerpers' en 'onderworpenen' optreedt

Of kortweg: organisaties zijn samenlevingsverbanden met een min of meer hiërarchisch karakter die functioneren op basis van een formeel-rationeel ontwerp met betrekking tot functionalisatie-, coordinatie- en finalisatieprocessen. Onder deze termen verstaan Lammers e.a.

- "functionalisatie, d.i. het bewust vormen van taken en taakcomplexen als delen van een groter actegeheel, dat gericht is op het bereiken van een objectief doel,
- coordinatie, d.i. het bewust samenvoegen van de functies met betrekking tot het objectieve doel van het geheel,
- rationele finalisatie, d.i. het bewust betrekken van het totaal van de gecoördineerde functies op een objectief doel" (Lammers, Mijs & Noort, 2000: 32-35)

De definitie van Lammers impliceert een aantal zaken. Er is een bewuste constructie of bewust ontwerp. Die kan bijvoorbeeld worden weergegeven in een organogram. Ook is er sprake van formalisering: zaken worden vastgelegd op papier, bijvoorbeeld in uitgangspunten, statuten, beleidsplannen of kernkorte. Daarnaast zijn er binnen de organisatie groepen te onderscheiden op grond van hun 'functie' binnen de organisatie. Die groepen komen ter sprake in een van de volgende paragrafen.

In de literatuur worden nadere onderverdelingen, verschillende typologieën, gebruikt waarbij de keuze van de indelingscriteria de uiteindelijke indeling bepaalt. Het is niet nodig

om alle varianten van typologieën hier te bespreken, maar een aantal komen wel meer of minder uitgebreid aan de orde, omdat ze in het vervolg weer zullen worden genoemd.

### **Etzioni**

Allereerst de indeling van Etzioni. In *A comparative analysis of complex organizations* komt hij tot een drietal typen organisaties, te weten:

- coercive-alienative type (dwangorganisatie);
- remunerative-calculative type (utilitaire organisatie);
- normative-moral type (normatieve organisatie) (Etzioni, 1975: 14).

De indeling komt tot stand door zowel naar de beheersingsmiddelen (compliance structure) te kijken als naar vormen van betrokkenheid van de lagere organisatiegenoten. Kerken zijn in deze indeling normatieve organisaties; hier is de binding van de organisatiegenoten moreel ("moral involvement designates a positive orientation of high intensity", (Etzioni, 1975: 10) en bestaat de macht of invloed die op de 'lagere organisatiegenoten' wordt uitgeoefend uit het verstrekken of achterhouden van symbolische beloningen en waardering en erkenning ("allocation and manipulation of symbolic rewards ... and influence over the distribution of 'acceptance' and 'positive response'." (Etzioni, 1975: 5).

### **Vrijwilligersorganisatie (Meijs en Handy)**

De kerk wordt ook wel aangeduid als vrijwilligersorganisatie. Dat is een vrij massieve term, die nader uiteengelegd kan worden met een indeling volgens Meijs. Hij onderscheidt op basis van de rol die vrijwilligers in een organisatie spelen:

- vrijwilligers-bestuurde organisaties;
- vrijwilligers-ondersteunde organisaties;
- vrijwilligersorganisaties.

Binnen die laatste categorie worden de doelen van de organisatie gesteld en gerealiseerd door vrijwilligers, die daarbij eventueel worden ondersteund door beroepskrachten. Ondersteuning kan zowel op terrein van advies als meedoen liggen (Meijs, 1997).

Alleen de laatste categorie is een echte vrijwilligersorganisatie; in de andere spelen vrijwilligers soms wel een belangrijke rol, maar hun rol in het primaire proces is beperkt. Zo vallen scholen voor bijzonder onderwijs onder de eerste categorie, het primaire proces, namelijk lesgeven, wordt door beroepskrachten gedaan, terwijl het bestuur door vrijwilligers wordt

gevormd. In bibliotheken waar vrijwilligers 'helpen' is sprake van een vrijwilligers-ondersteunde organisatie. In de derde categorie, de 'echte' vrijwilligersorganisatie, is zeker nog wel plaats voor professionals, maar hun inbreng is beperkt.

Met Handy (1988: 12) deelt Meijs vrijwilligersorganisaties vervolgens als volgt in:

- mutual support organization;
- service delivery organization;
- campaigning organization.

Onder het eerste type vat Handy organisaties die mensen met een specifiek probleem of specifieke belasting bij elkaar brengt om elkaar begrip, advies, ondersteuning te geven en aan te moedigen. Patiëntenverenigingen, of alcoholistenverenigingen zijn hier voorbeelden van, evenals modelspoorbaanhobbyisten of een club van Bugatti eigenaren (de voorbeelden zijn van Handy).

Het tweede type is volgens Handy de meest voorkomende onder de vrijwilligersorganisaties. Deze vrijwilligersorganisatie verstrekt hulp aan mensen in nood. Reddingsbrigades, hulp aan kinderen in nood of de Zonnebloem (door Meijs genoemd) zijn hier voorbeelden van.

De derde soort organiseert campagnes voor een bepaalde zaak of vormt pressiegroepen rond speciale kwesties, bijvoorbeeld racisme of vrouwenrechten. Het voorbeeld dat Meijs noemt is het CDA.

De verschillende typen verschillen naar aard en in de wijze waarop ze bestuurd moeten worden (en impliciet daarmee verschillen ze in de wijze waarop besluitvorming kan verlopen).

Over de mutual support organisatie merkt Handy op dat ze slechts een minimum aan organisatie vragen. "Mutual-aid groups do not want to be 'managed' they detest the thought" (Handy, 1988: 13). Daarentegen zegt hij dat service-delivery organisaties "are all about organization". Zij moeten immers noden ledigen en dat op een professionele wijze. Daarom stellen ze ook eisen aan hun vrijwilligers. "They are 'managed' organizations – they have to be" (Handy, 1988: 14). Van campaigning organisaties zegt hij dat ze veel meer geleid worden dan gemanaged, want de essentie van deze organisatie is de zaak waar ze voor staat. Vaak treedt dan ook een charismatisch persoon op de voorgrond. Deze organisatie is eigenlijk meer een beweging, waarbij het organiseren een soort noodzakelijkheid is, dat op de achtergrond blijft.

Deze indeling is interessant omdat die verwantschap vertoont met de indeling die in deze studie wordt aangehouden. Er zijn namelijk overeenkomsten (zo zal blijken) tussen de mutual-support organisatie en gemeenschap, en de campaigning organisatie en de sociale beweging. De overeenkomst tussen de service-delivery organisatie en het begrip organisatie zoals dat hier aan de orde komt, is minder overtuigend. Wel kan worden gesteld dat in relatie tot elkaar opvalt dat de (service-delivery) organisatie het meest om organiseren vraagt en dat veronderstelt weer de processen van functionalisatie, coördinatie en finalisatie.

### **Mintzberg**

Tot slot bespreek ik hier nog de indeling van Mintzberg. In *Structure in fives* (Mintzberg, 1983) werkt Mintzberg een indeling van organisaties uit in vijf typen, die hij later (Mintzberg, 2000) uitbreidt naar zeven. De typen zijn hierbij te beschrijven naar het voornaamste coördinatiemechanisme waarop ze zijn gebaseerd en welk onderdeel van de organisatie als meest belangrijk naar voren komt.

De vijf coördinatiemechanismen zijn:

- directe controle;
- standaardisatie van werkprocessen;
- standaardisatie van productie;
- standaardisatie van kennis;
- standaardisatie van normen;
- onderlinge afstemming.

In de verschillende typen organisaties zijn de genoemde coördinatiemechanismen als dominant te zien. Zo is de volgende indeling te maken.



eenvoudige structuur	directe controle
machine bureaucratie	standaardisatie van werkprocessen
professionele bureaucratie	standaardisatie van kennis
divisiestructuur	standaardisatie van productie
missionaire organisatie	standaardisatie van normen
adhoccratie	onderlinge afstemming

De vijf, zes of zeven types zijn bij Mintzberg allemaal organisaties. Het type missionaire organisatie heeft echter veel trekken van wat hier sociale beweging wordt genoemd. Ik zal de missionaire organisatie daar dan ook uitgebreider aan de orde laten komen. Op dit moment kan worden opgemerkt dat door de sterke nadruk op ideologie en normen en waarden, de kenmerken hiërarchie, functionalisatie, coördinatie en finalisatie een minder belangrijke rol spelen.

### 2.1.2 Genoten

Organisaties worden gevormd door mensen, Lammers (1993) duidt hen aan als organisatiegenoten. In analogie van deze term, kies ik hier voor het wat on-Nederlandse woord 'genoten', om straks ook over 'organisatiegenoten' van de sociale beweging en van de gemeenschap te kunnen spreken. Die noem ik dan 'bewegingsgenoten' en 'gemeenschapsgenoten'.

Binnen die organisatiegenoten onderscheidt Lammers vier groepen:

- topleiding,
- loyale elite,
- inheems elite,
- (gewone) organisatiegenoten

Met de topleiding worden die mensen bedoeld die de organisatie besturen. De topleiding maakt daarbij vaak gebruik van lijn- en staffunctionarissen op midden en lager niveau. Hiervoor gebruikt Lammers de term loyale elite.

Het uitvoerend personeel, of in het geval van vrijwilligersorganisaties de leden, worden aangeduid met organisatiegenoten. Binnen deze groep organisatiegenoten treden soms toonaangevende figuren op die leiding geven aan het informele leven, zij kunnen een vorm

van tegenorganisatie binnen de organisatie vormen. Hun mandaat hebben ze dan – natuurlijk – niet van de topleiding, maar informeel van de organisatiegenoten. Deze groep wordt de inheemse elite genoemd.

De vier te onderscheiden groepen blijken alle vier hun eigen rollen te spelen binnen organisaties en zijn daarom interessant om nader te onderscheiden.

## 2.2 De omgeving en de stakeholders

Een organisatie bevindt zich nooit in het luchtledige, maar altijd in een bepaalde omgeving. Alleen de vraag is vaak: wat wordt tot de organisatie gerekend en wat tot de omgeving? Met andere woorden: het is moeilijk om de grens te trekken tussen organisatie en omgeving (Hatch, 1997; de Man, Coun & Karsten, 1995). De beste keuze is dan vaak een pragmatische keuze. “Grenzen zijn er niet eenvoudig, ze worden getrokken door mensen (...) de plaatsing van de grens hangt af van het doel van het onderzoek” (de Man, Coun & Karsten, 1995: 162).

De omgeving kan in verschillende termen worden beschreven. Bijvoorbeeld:

- specifieke omgeving; dan gaat het om het interorganisatiele verband;
- algemene omgeving (komt overeen met hierna uitgewerkte onderscheiding);
- institutionele omgeving: hier gaat het om de betrekkingen met overeenkomstige instanties (van der Krogt & Vroom, 1991).

In meer algemene termen wordt gekeken naar de sociale sector, de culturele sector, de economische sector, enzovoort. Een andere manier van beschrijven is om organisatie en omgeving te beschouwen als een interorganisatieel netwerk, waarbij er naast de organisatie tal van elementen of stakeholders te onderscheiden zijn. Te denken valt aan klanten, toeleveranciers, belangengroepen, concurrenten en partners (Hatch, 1997: 64 e.v.)<sup>9</sup>.

Lammers e.a. spreken wel over ‘Jan Publiek’ (consument, cliënt of patiënt) wanneer er een directe relatie is tussen organisatie en stakeholders, en van het algemene publiek. Tot die laatste behoren die groepen die vanuit een belangstelling van buitenaf op de organisatie betrokken zijn. Hij noemt als voorbeeld journalisten, parlementariërs, wetenschappers (Lammers, Mijs & Noort, 2000: 22-23).

---

<sup>9</sup> Hatch spreekt eigenlijk van drie manieren van benaderen van de omgeving: “There are several different ways of sorting out these elements. Three of the most common are. the interorganizational network, the general environment and the international/global environment.” Voor zover ik kan zien verschilt de eerste van de tweede en de derde naar aard, maar de tweede van de derde naar schaalgrootte. Vandaar dat ik die hier niet nader onderscheid.

De relatie tot de omgeving is er altijd een van meer of minder onzekerheid en afhankelijkheid, waartoe de organisatie zich heeft te verhouden. Hiervoor worden wel contingentiefactoren of omgevingsfactoren onderscheiden zoals complexiteit (simpel versus complex), of snelheid van veranderen (stabiel versus dynamisch). Hieruit valt af te leiden dat, denkend vanuit de organisatie, de omgeving een te analyseren en rationeel te benaderen grootheid is, waarbinnen men kansen en mogelijkheden kan beschrijven.

### 2.3 Dynamisch concept: handelen van de organisatie

Handelen is een inherent element van organisaties. Voor deze studie ben ik op zoek naar een indeling van verschillende soorten van handelen die onderscheidend kunnen zijn voor de organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Max Weber omschrijft handelen als menselijk gedrag waaraan een subjectieve betekenis wordt verbonden. Handelen kan inwendig en uitwendig zijn. Er is altijd betrokkenheid op anderen, waarbij die anderen enkele en bekende personen kunnen zijn, maar net zo goed onbekenden. Onbewuste, automatische of louter reactieve handelswijzen vallen niet onder Webers beschrijving van handelen.

Hij onderscheidt vier vormen van handelen:

- *doel-rationeel* handelen, dat is handelen in relatie tot een doel, middelen of nevengevolgen. Middelen worden tegen doelen afgewogen, nevendoelen en alternatieven worden overwogen;
- bij *waarde-rationeel* handelen wordt gehandeld vanuit ethische, esthetische of religieuze overwegingen als zodanig, zonder dat de gevolgen uitdrukkelijk worden overwogen. Dit waardegebonden gedrag kan op het eerste gezicht irrationeel lijken, maar voor degene die handelt, is het wel degelijk rationeel gedrag;
- het *traditioneel* handelen wordt vooral gestuurd door gewoontes, routines en naar de geldende tradities;
- tot slot is er het *affectief* of emotioneel handelen, dat is handelen dat vooral gestuurd wordt door affecten en emoties of gemoedstoestanden, zoals wraak, genot, liefde, woede, angst of eerzucht (Goddijn, 1980).

De indeling is ideaaltypisch, in de praktijk komen ook verschillende mengvormen voor.

Wanneer het handelen van organisaties moet worden beschreven in deze vierdeling is doel-rationeel handelen natuurlijk de passende term. In de definitie van organisatie zit al opgesloten dat er sprake is van een zekere doelgerichtheid (finalisatie) en dat rationeel te werk wordt gegaan. Wat de organisaties doen, noem ik in deze studie 'taken' (voor de andere entiteiten zal ik andere termen gebruiken). Besluitvormend handelen in de organisatie zal zich (ideaaltypisch) kenmerken door doel-rationaliteit.

## **2.4 Resumerend: kenmerken van de organisatie**

Het is tijd om de voorlopige balans op te maken. Het begrip organisatie is gedefinieerd, nadere onderscheidingen zijn gemaakt en er is het een en ander naar voren gebracht over de organisatie en haar omgeving, alsmede haar wijze van handelen.

Er is in het voorgaande een aantal kenmerken van organisaties verzameld. Daarbij werd opgemerkt dat organisaties nader kunnen worden getypeerd. Sommige typen vallen binnen de indeling van deze studie juist niet onder de categorie organisatie. Samenvattend kom ik tot de volgende kenmerken:

- bewust geconstrueerd;
  - processen van functionalisatie, coördinatie en finalisatie;
  - formaliseren;
  - hiërarchie met differentiatie tussen ontwerpers en onderworpenen.
- Binnen organisaties zijn vier groepen 'genoten' te onderscheiden, namelijk:
- topleiding;
  - loyale elite;
  - inheemse elite;
  - organisatiegenoten.

Deze kenmerken noem ik het *statische concept*.

De *omgeving* is niet zozeer een kenmerk van organisaties (de gemeenschap en de sociale beweging hebben natuurlijk ook een omgeving) en kan dus niet in dit lijstje worden opgenomen. Wel van belang is de houding van de organisatie ten opzichte van de omgeving. Die wordt als een te analyseren grootheid gezien.

Daarnaast onderscheid ik binnen het *dynamische concept* het handelen, dat voor de organisatie doel-rationeel handelen is. De werkzaamheden van de organisatie noem ik taken. Nu heb ik als het ware de checklist of het zoekmodel samengesteld. Dit zoekmodel wordt gebruikt in het onderzoek voor dit hoofdstuk, waarbij het draait om de vraag of de kerk als organisatie is te zien.

## 2.5 Kerk als organisatie

Wanneer onderzocht moet worden hoe en in welke mate de kerk een organisatie is, moeten twee vragen worden beantwoord: wat is een organisatie en wat is 'de kerk'. In het eerste deel van het hoofdstuk is de eerste vraag uitgebreid en voldoende behandeld. Nu moet het dus gaan over de vraag welke van die kenmerken bij de kerk te herkennen zijn.

Ik maak daarvoor nog een onderscheid tussen de landelijke kerk en de plaatselijke kerk, maar dat onderscheid is hier niet altijd even scherp. De lokale kerkelijke gemeente is weliswaar de onderzoekseenheid in het empirische onderzoek, maar voor de beantwoording van de vraag of de kerk als organisatie is te zien, ga ik vooral te rade bij de kerkorde. Dat is een document van de landelijke kerk en in die kerkorde is het onderscheid tussen landelijke kerk en lokale gemeente ook niet altijd scherp. In het empirische deel zal ik me strikter aan de lokale kerkelijke gemeente als onderzoekseenheid houden.

Om te bepalen hoe en in welke mate de kerk als organisatie is op te vatten, analyseer ik de kerkorde (KO) op grond van de verzamelde organisatiekenmerken. De KO beschouw ik daarbij als een zelfomschrijving van de kerk. Hierin is namelijk verwoord wat de kerk is en wat ze doet. De kerkorde van de Protestantse Kerk kan min of meer als de statuten, reglementen of de formele grondslag van de kerk worden gezien, maar de taal is meer belijdend en juridisch dan organisatiesociologisch.

Treffen we nu in die kerkorde de kenmerken van bewuste constructie aan, zijn processen van functionalisatie, coördinatie en finalisatie zichtbaar, is er sprake van een formeel en rationeel ontwerp, is er differentiatie tussen ontwerpers en onderworpenen en is er sprake van hiërarchie? Dat wordt in het komende nader onderzocht. Allereerst een korte introductie over de kerkorde.

De KO bestaat uit verschillende delen.

- De *kerkorde* in beperkte zin; hierin staan de grondleggende bepalingen. Er zijn in de KO 19 artikelen, die worden genummerd met Romeinse cijfers, de zogenaamde Romeinse

- artikelen De artikelen bevatten verschillende ‘leden’, de manier van verwijzen is bijvoorbeeld art VI-4, wat staat voor artikel zes van de Romeinse artikelen, het vierde lid
- De *ordinanties*, dat zijn uitwerkingen van de artikelen, in de ordinanties zijn de regelingen nader uitgewerkt Er zijn 14 ordinanties, een ordinantie bestaat uit meerdere artikelen, soms wel meer dan 20, waarbij de artikelen weer onderverdeeld zijn in ‘leden’ De manier van verwijzen is bijvoorbeeld ord 4-9-4, wat staat voor ordinantie 4, artikel 9 hiervan het vierde lid,
  - Daarnaast zijn er *overgangsbepalingen*, waarin geregeld is hoe vanuit de situatie van de drie afzonderlijke kerken de ene Protestantse Kerk vorm krijgt
  - Tot slot zijn er nog de zogenaamde *generale regelingen*, dat zijn regelingen van meer technische aard (van den Heuvel, 2004 72)

Het eerste deel van het eerste Romeinse artikel luidt

*“De Protestantse Kerk in Nederland is overeenkomstig haar belijden gestalte van de ene heilige apostolische en katholieke of algemene christelijke Kerk ( )”*

Dat lijkt niet te wijzen op een bewuste constructie, maar veeleer op een instelling Gods Maar dat neemt niet weg dat de huidige kerk in haar huidige gedaante wel degelijk een *bewuste constructie* is Ze is “de voortzetting van de Nederlandse Hervormde Kerk, de Gereformeerde Kerken in Nederland en de Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden” (art II) De kerk is ontstaan uit een fusie en over de vormgeving van die fusie is heel lang en uitgebreid gediscussieerd

De processen van finalisatie zijn terug te lezen in Artikel IV-1

*‘De gemeente, daartoe bevestigd door de Geest, is geroepen tot de dienst aan het Woord van God*  
*in de prediking van het Evangelie en de viering van doop en avondmaal in de openbare eredienst,*  
*in de dienst van de gebeden,*  
*in de missionaire arbeid,*  
*in het diaconaat,*  
*in de herderlijke zorg,*  
*in de geestelijke vorming*  
*en ook in alle andere arbeid tot opbouw van het lichaam van Christus ’*

Hier zijn de doelen geformuleerd van de kerk. Met die formulering is ook gelijk het zogenaamde primaire proces aangeduid.

Dat sprake is van functionalisatie en coördinatie blijkt uit ord. 11-1 de leden 1 tot 3:

- “1. De zorg voor de vermogensrechtelijke aangelegenheden van de gemeente berust bij de kerkenraad.*
- 2. De kerkenraad vertrouwt de verzorging van de vermogensrechtelijke aangelegenheden van de gemeente van niet-diaconale aard toe aan het college van kerkrentmeesters en die van diaconale aard aan het college van diakenen.*
- 3. Het college van kerkrentmeesters en het college van diakenen stemmen hun beleid af op het beleid van de kerkenraad inzake het gehele leven en werken van de gemeente. Zij doen verslag van hun werkzaamheden aan de kerkenraad.”*

In dit artikel wordt een zekere arbeidsverdeling verwoord.

De KO zelf is natuurlijk een illustratie van het formele ontwerp; in zekere zin is er sprake van vergaande formalisatie: vrijwel alles wat er in de kerk kan gebeuren staat in KO en ordinanties beschreven. Van samenstelling van bestuursorganen tot zittingsduur, van bevoegdheden tot opleidingseisen van professionals. Dat alles uiteengezet in een systematisch uitgewerkt geheel, het rationele ontwerp.

Een zekere hiërarchie valt te zien in art. VI, hoewel hiërarchie niet de term is die graag in de protestantse kerk wordt gebruikt<sup>10</sup>. In meer beschrijvende termen is echter wel een opbouw van de organisatie te zien. De volgende artikelen laten eerst zien hoe bestuurlijke gelijkwaardigheid wordt beschreven, waarna vervolgens de organisatorische opbouw wordt getoond.

*“Artikel VI*

- 1. Opdat niet het ene ambt over het andere, de ene ambtsdrager over de andere, noch de ene gemeente over de andere heerse, maar alles wordt gericht op de gehoorzaamheid aan Christus, het Hoofd van de Kerk, is de leiding in de kerk toevertrouwd aan ambtelijke vergaderingen.*
- 2. Deze vergaderingen zijn voor de gemeente de kerkenraad; voor de tot een classis behorende gemeenten de classicale vergadering; voor de evangelisch-lutherse gemeenten tezamen boven-*

---

<sup>10</sup> De Protestantse Kerk is immers een presbyteriaal-synodale kerk en de term hiërarchie wordt veel meer gebruikt voor episcopale kerken.

*dien de evangelisch-lutherse synode, voor alle gemeenten tezamen en mitsdien voor de gehele kerk de generale synode "*

In lid 1 van dit artikel is eveneens de differentiatie tussen ontwerpers en onderworpenen te zien er is sprake van leidinggevend, in het tweede lid wordt vermeld aan wie leiding wordt gegeven

Ook de plaatselijke kerk kan als bewust geconstrueerd worden gezien Dit komt onder andere naar voren in art XIII de vorming van nieuwe gemeenten

*"1 De vorming van een nieuwe gemeente geschiedt – hetzij op verzoek van belanghebbende leden van de kerk die in een bepaald gebied woonachtig zijn, hetzij op verzoek van een of meer kerkenraden van de betrokken gemeenten – door de classicale vergadering*

*2 Een daartoe strekkend verzoek dient, als het wordt gedaan door leden van de betrokken gemeenten, ingediend te worden bij de kerkenraad van hun gemeente, die het verzoek met een advies ter zake doorzendt naar de classicale vergadering*

*Is het verzoek afkomstig van een kerkenraad van een van de betrokken gemeenten, dan wordt het verzoek ingediend bij de classicale vergadering "*

Kortom, de genoemde kenmerken van de organisatie zijn terug te lezen in de zelfomschrijving van de kerk en op grond daarvan concludeer ik dat de kerk een organisatie is

## **2.6 Samenvatting**

In dit hoofdstuk heb ik het verschijnsel organisatie omschreven en nader onderscheiden en vervolgens de kerk als organisatie beschreven Daarbij is een grove indeling gebruikt in het statische concept (afgeleid uit kenmerken en definities), het dynamische concept (waar wordt gekeken naar het handelen van organisaties), en de omgeving en de stakeholders

Binnen het statische concept onderscheid ik de kenmerken bewuste constructie als oorsprong, processen van functionalisatie, coördinatie en finalisatie Er is een hiërarchie en een neiging tot formaliseren

Omdat ik in deze studie in het bijzonder geïnteresseerd ben naar besluitvormend handelen als een specifieke manier van handelen, is ook gekeken naar de wijze van handelen van



organisaties Dat vat ik samen met de term dynamisch concept Volgens de indeling van Weber in doel-rationeel, waarde-rationeel, en traditioneel en affectief handelen, is het doel-rationele handelen de meest karakteristieke vorm van handelen van organisaties De werkzaamheden noem ik taken

Binnen de 'soort' organisatie kunnen diverse typen organisaties worden onderscheiden Die indeling in typen hangt sterk af van welke criteria men gebruikt om die indeling te maken Een aantal typologieën zijn in dit hoofdstuk besproken, waarbij met name naar die typologieën is gekeken die in de literatuur over kerken wel gebruikt wordt Zo wordt de indeling van Etzioni naar beheersmiddelen en de instelling van de organisatiegenoten wel gebruikt Volgens die indeling onderscheidt Etzioni drie typen

- dwangorganisaties,
- utilitaire organisaties,
- normatieve organisaties

Kerken horen tot de laatste categorie Hoewel er wel het een en ander is af te dingen op de zeggingskracht van de indeling van Etzioni, leert die in ieder geval dat de mogelijkheden om besluitvorming te beïnvloeden bij de kerk als normatieve organisatie niet gelegen is in het hanteren van dwang- en lokmiddelen en beloningen, maar grotendeels gebaseerd moet zijn op morele overtuiging

De kerk wordt ook wel aangeduid als vrijwilligersorganisatie Meijs en Handy onderscheiden hierin drie typen

- campaigning organizations,
- mutual support,
- service delivery

Deze indeling lijkt op de indeling die in deze studie wordt gebruikt De campaigning organisatie lijkt namelijk wel wat op de sociale beweging en de mutual support op de gemeenschap

Tot slot werd de indeling van Mintzberg besproken En werden hieruit kenmerken voor de organisatie verzameld Het type missionaire organisatie van Mintzberg is binnen de hier gebruikte indeling veeleer een sociale beweging en zal in dat hoofdstuk dan ook nader worden besproken

Besluitvorming en handelen kent in de verschillende typen organisatie hun eigen accenten

Ten opzicht van organisaties worden verschillende groepen leden onderscheiden. Die leden zullen in deze studie verder worden aangeduid met de term genoten (in analogie van de term organisatiegenoten). Hier is de indeling van Lammers gepresenteerd, namelijk een indeling in:

- topleiding;
- loyale elite;
- inheems elite;
- organisatiegenoten.

De omgeving wordt als een te analyseren grootheid benaderd.

Nadat de gevonden kenmerken zijn geformuleerd, is, met name met de kenmerken uit het statisch concept, onderzocht in hoeverre de kerk als organisatie is te zien.

De balans opmakend, kan worden gesteld dat de kerk, zowel landelijk als plaatselijk, zeker als organisatie te beschrijven is. Daarom kan dus worden geconcludeerd dat de kerk een organisatie is. Daarmee is nog niet alles gezegd, vermoed wordt immers dat de kerk ook te zien is als sociale beweging en als gemeenschap. In de volgende hoofdstukken zal dat nader worden onderzocht.



### 3 Sociale beweging

Net als het hoofdstuk over organisaties valt ook dit hoofdstuk in twee delen uiteen. Een deel waarin vanuit de theorie kenmerken – in dit geval van sociale bewegingen – worden gepresenteerd, en vervolgens een deel waarin aan de hand van de gevonden kenmerken wordt onderzocht in hoeverre de kerk als sociale beweging is te typeren.

Voor dat eerste deel is literatuur over sociale bewegingen bestudeerd. Daaruit zijn kenmerken verzameld die straks in een zoekmodel kunnen worden gebruikt. De verzamelde kenmerken groepeer ik wederom onder verschillende kopjes. Onder *statische concept* worden definities, eigenschappen, genoten en oorsprong besproken. Onder het *dynamische concept* wordt de sociale beweging in actie verstaan en richt ik mij op het handelen en besluiten.

Tevens komen *omgeving en stakeholders* aan de orde.

Aanvullend wordt een paragraaf gewijd aan de vraag op welke wijze sociale bewegingen en organisaties kunnen worden onderscheiden.

Met de aldus verzamelde kenmerken onderzoek ik in hoeverre de kerk als sociale beweging is te zien.

#### 3.1 Statisch concept

In deze paragraaf bespreek ik enkele definities onder de noemer begripsbepaling. Daarbij onderzoek ik welke kenmerken uit die definities zijn af te leiden. Aan een aantal punten wordt een afzonderlijke subparagraaf gewijd, zoals ideologie, genoten, en commitment en mobilisatie.

##### 3.1.1 Begripsbepaling

De term sociale beweging wordt in de literatuur verschillend verstaan. Soms wordt er de handeling onder verstaan, zoals bijvoorbeeld Abma die sociale beweging onder andere omschrijft als “een vorm van collectieve actie” (Abma, 1985: 37). Bij McCarthy & Zald worden sociale bewegingen beschreven als een geheel van opvattingen en opinies onder de bevolking: “A social movement is a set of opinions and beliefs in a population which represents preferences for changing some elements of the social structure and/or reward distribution of a society” (McCarthy & Zald, 1977: 1217-1218).

Een derde benadering is om sociale bewegingen te zien als sociaal verband. Klandermans beschrijft sociale bewegingen als volgt:

“Een sociale beweging is een verzameling interacterende individuen die proberen veranderingen van sociale en culturele arrangementen te bevorderen, te beheersen of tegen te houden. Sociale bewegingen kunnen meer of minder georganiseerd zijn en meer of minder duurzaam zijn” (Klandermans & Seydel, 1987: 78)

Alle drie de benaderingen leveren bruikbaar materiaal voor deze studie. De benadering van sociale beweging als handeling zal nader worden uitgewerkt in de paragraaf over het dynamische concept. Opinies en opvattingen krijgen een nadere uitwerking onder het kopje ‘ideologie’. Met sociale beweging bedoel ik, met Klandermans, de verzameling individuen, of zo men wil, een sociaal verband.

De omschrijving van Klandermans levert een aantal kenmerken op, zo meldt hij dat sociale bewegingen uit zijn op verandering. Dat kan zijn door wat hij noemt arrangementen te bevorderen (denk aan de vrouwenbeweging die een gelijkwaardige positie van vrouwen in de samenleving wil *bevorderen*), maar ook te beheersen (denk aan de milieubeweging die zich inzet voor *beheer* van een natuurgebied) of tegen te houden (denk aan de beweging *tegen* kernenergie). Ik noem dat ‘drang tot veranderen’.

Ten tweede omschrijft hij sociale bewegingen als meer of minder georganiseerd. Een sociale beweging is niet allereerst een organisatie, want de organisatiegraad kan ook heel licht zijn. Dat impliceert vervolgens dat de activiteiten van sociale bewegingen meer of minder spontaan kunnen plaatsvinden.

Tot slot (en ten derde) kennen sociale bewegingen een zekere duurzaamheid. Dat aspect is in de definitie opgenomen om te voorkomen dat iedere groep met een beleving tot sociale beweging wordt benoemd.

Schreuder sluit aan bij de zekere mate van organisatie, zijn werkdefinitie luidt:

“Een sociale beweging is een groepering van mensen die een zekere interactie, vaak ook organisatie vertonen en die met elkaar in contact staan of zich verenigen op grond van een bepaald onbehagen. Dit onbehagen drukt zich uit in een min of meer manifeste afwijzing van de stand of gang van zaken in de samenleving of van de – gepercipieerde – mentaliteit van de ‘massa’. Tevens gaat men handelen, en deze enigszins continue actie kan twee vormen aannemen: ofwel men eist hervormingen en oefent pressie naar buiten uit ofwel men constitueert een eigen leefmilieu waarin de gesignaleerde feiten niet meer voorkomen. Men

is daarbij gericht ofwel op de verandering ofwel op het herstel respectievelijk het behoud van een bepaalde sociale orde of van een bepaalde mentaliteit" (Schreuder, 1981: 35).

In deze werkdefinitie komen een aantal andere interessante zaken naar voren. Zo zegt Schreuder dat sociale bewegingen voortkomen uit een zeker onbehagen dat zich uit door een afwijzing van de stand van zaken in de samenleving of op de afwijzing van de mentaliteit van 'de massa'. Met dit laatste is dan gelijk gezegd dat sociale bewegingen zich niet per definitie tegen de overheid richten, hoewel dit wel in veel omschrijvingen een belangrijke rol speelt. Zo stelt Abma: "De partij waarop de (sociale beweging) ... haar invloedspogingen richt behoeft niet noodzakelijkerwijze de overheid te zijn, maar voor zeer veel sociale bewegingen geldt dat wel" (Abma, 1985: 52).

Dit kan ook nog in meer algemenere termen worden gezegd: er is altijd sprake van een zeker onbehagen, ook van een drang tot verandering, maar dat wil nog niet zeggen dat iedere sociale beweging een anti-beweging is. De anti-houding, zo die aanwezig is, of de inzet tot verandering wordt ingegeven door een bepaalde overtuiging. Die wordt wel aangeduid met de term *ideologie*.

### **3.1.2 Ideologie**

De term ideologie is nog niet genoemd in de definities, maar moet – met enige toelichting – wel worden opgenomen. Volgens Schreuder is de ideologie zelfs te zien als het visitekaartje van de sociale beweging (1981: 53) In het dagelijkse spraakgebruik heeft dit begrip negatieve connotaties. Zo omschrijft Van Dale ideologie als:

"Het geheel van ideeën dat ten grondslag ligt aan een wijsgerig stelsel, vooral met betrekking tot hun maatschappelijke of politieke strekking; in beperkende betekenis vaak ongunstig op eenzijdige maatschappelijk bepaalde opvattingen berustend gedachten- en leerstelsel."

In veel gevallen is het in de organisatiesociologische literatuur echter een neutraal begrip. Hier volg ik de omschrijving van Schreuder (1981):

- de ideologie heeft de pretentie de werkelijkheid te beschrijven. Vaak geeft zij er ook nog een verklaring van;
- er wordt een normatief model met min of meer concrete doeleinde gelanceerd, dat is het utopische moment;

- daarnaast zegt de ideologie iets over de weg waarlangs de idealen bereikt kunnen of moeten worden. Er worden strategieën, tactieken, leef- en handelingsvoorschriften gepresenteerd.

In het dagelijks spraakgebruik (en ook binnen de kerkelijke gemeente die in deze studie centraal staat) wordt dan vaak de term 'visie' gebruikt. In deze studie zal ik beide termen gebruiken. Vanuit de omschrijving daarvan zijn weer een aantal kenmerken van sociale bewegingen te destilleren, namelijk dat er (vanuit de ideologie) een bepaalde werkelijkheidsopvatting is, de doeleinden in termen van utopieën worden geformuleerd en er sprake is van strategieën, tactieken en eigen normen en waarden.

Dit sluit aan bij wat Mintzberg naar voren brengt in zijn bespreking van de missionaire organisatie. Al eerder wees ik erop dat de missionaire organisatie beter als sociale beweging kan worden benaderd. Vandaar dat dit punt hier weer terugkomt.

De ideologie is dan de alles dragende kracht, datgene dat het handelen stuurt en coördineert. Wanneer die ideologie goed in de 'organisatie' (maar liever schrijf ik hier: sociale beweging) is ingebed, komen de andere coördinatiemechanismen op de achtergrond, stelt Mintzberg. Standaardisatie van werkzaamheden of resultaten is niet nodig en er is ook geen behoefte aan onderlinge afstemming. Dat gaat bijna vanzelf, omdat ieder vanuit dezelfde gedrevenheid (ideologie) werkt. Er is dan ook weinig formalisering en controle of gezagsstructuur. Mintzberg merkt hier bij op dat dit niet betekent dat er geen controle is. Die kan juist heel sterk zijn, door de controle die de genoten onderling uitoefenen (Mintzberg, 2000: 232).

### **3.1.3 Genoten**

In analogie van de in het vorige hoofdstuk genoemde indeling van Lammers met topleiding, loyale elite, inheems elite en gewone organisatiegenoten, maak ik hier de volgende indeling van de genoten van de sociale beweging: charismatisch leider, intimi, volgelingen. De termen komen van Schreuder (1981: 83-85). Deze indeling heeft overeenkomsten met de indeling van Kriesi die de volgende relevante groepen (inclusief de groepen buiten de sociale beweging zelf) onderscheidt: kern, deelnemers, potentiële deelnemers, sympathisanten en mensen die geen steun verlenen (Kriesi, 1989: 51 e.v.). Deze indeling komt straks nader aan de orde bij de bespreking van de stakeholders. De term charismatisch leider stamt van Weber.

Schreuder noemt drie typen leiders van sociale bewegingen, naast de genoemde charismatisch leider onderscheidt hij de pragmaticus en de ideoloog (p 91) De pragmaticus, zo stelt hij, wordt actief als de beweging zich uitbreidt en zorgt voor de organisatie en het coördineren van de activiteiten In de indeling die hier gevolgd wordt, past dat dan eerder bij de organisatie De sociale beweging ontwikkelt zich dan, met de komst van de pragmaticus, tot organisatie

De ideoloog lijkt ook eerder bij de organisatie te horen, omdat zijn rol volgens Schreuder, neigt naar formalisering Daarmee krijgt de rol van de ideoloog trekken van formalisering (kenmerk van organisatie) en past die rol bij wat Mintzberg noemt training en indoctrinatie (zie o a Mintzberg, 1992 41 e v )

Tot slot wijs ik nog op de rol van de leider, zoals die bij Handy in het hoofdstuk over organisatie reeds naar voren kwam De driedeling van Handy in mutual-support, campaigning en service-delivery organisaties heeft sterke parallellen met de hier gebruikte indeling Daarbij lijkt de campaigning organisatie op de sociale beweging<sup>11</sup> Hierover zegt Handy dat ze meer worden geleid dan gemanaged "The essence of the organization is that of adherents to a cause, focused on a leader, often a charismatic one whose personality infects the organization" (Handy, 1988 14)

#### **3.1.4 Commitment en mobilisatie**

De volgelingen moeten bij tijd en wijlen worden verzameld om de leer/ideologie weer bij te brengen Dit wordt wel aangeduid als mobilisatie, het verwerven van commitment, of socialisatie In navolging van Kanther noemt Schreuder drie mechanismen die commitment moeten bevorderen afweging van kosten en baten (sacrifice investment van Kanther), sociaal management (renunciation-communion) en geestelijke overdracht (mortification transcendence = de oude mens opgeven en de nieuwe aandoen<sup>12</sup>)

Mobilisatie speelt een centrale rol in de benadering van de Resourch Mobilisation Approach (RMA) De grondleggers van deze beweging zijn we al eerder tegengekomen, namelijk rond

---

<sup>11</sup> Over de campaigning organisatie zegt Handy dan ook "It is ( ) more a movement than an organization "

<sup>12</sup> Dit roept associaties op met de bijbeltekst Ef 4 21-24 " U hebt toch over hem gehoord, u hebt toch onderricht over hem gekregen? Door Jezus wordt duidelijk dat u uw vroegere levenswandel moet opgeven en de oude mens, die te gronde gaat aan bedrieglijke begeerten, moet afleggen, dat uw geest en uw denken voortdurend vernieuwd moeten worden en dat u de nieuwe mens moet aantrekken, die naar Gods wil geschapen is in waarachtige rechtvaardigheid en heiligheid "



de definities van organisaties, te weten McCarthy en Zald. Niet deprivatie of onbehagen is de oorzaak van sociale bewegingen, zo stellen zij, want grieven en ontevredenheid zijn er altijd. Om sociale beweging te worden moeten die grieven en ontevredenheid gemobiliseerd worden. Sociale bewegingen worden dan ook vaak aangevoerd door de 'nieuwe vrijgestelden' of professionals: studenten, welzijnswerkers, en dergelijke die tijd beschikbaar hebben (discretionary time) voor sociale actie. Het gaat bij sociale bewegingen uiteindelijk om de vraag of er bekwame leiders zijn (entrepreneurs in de terminologie van McCarthy & Zald) die voldoende hulpmiddelen (resources) kunnen mobiliseren (McCarthy & Zald, 1977). Over de RMA is veel gediscussieerd in de literatuur, inclusief kritische besprekingen. Van Noort (1988) komt met maar liefst acht punten van kritiek. Dat laat onverlet dat er ook veel waardering voor de benadering is, in ieder geval dat het de ogen geopend heeft voor het fenomeen mobilisatie. Die mobilisatie betreft dus een intern fenomeen, mensen moeten betrokken worden bij de acties. Hierin onderscheidt de mobilisatie zich van de strategieën, een volgend kenmerkend begrip, waar het perspectief juist extern gericht is. De strategieën zijn de middelen waarmee verandering wordt bewerkstelligd. Dit impliceert dat ik deprivatie, onbehagen, onvrede of grieven een plaats laat houden in de verzameling kenmerken van sociale beweging. Blijkbaar geldt dan wel dat onvrede volgens sommige auteurs een noodzakelijke, maar niet voldoende voorwaarde is om van een sociale beweging te spreken. Commitment en mobilisatie zijn eveneens nodig.

### **3.2 De omgeving en de stakeholders**

In het vorige hoofdstuk is reeds aandacht besteed aan de manier waarop ik de omgeving en de stakeholders wil benaderen. De omgeving van sociale bewegingen is daarbij wel in iets preciezer termen te omschrijven.

De omgeving zal door sociale bewegingen, uit de aard van haar ideologie, altijd worden gedefinieerd in termen van tekort, namelijk een tekort van de waarden die men zelf onderschrijft. Daarmee wordt de omgeving tot object van verandering.

Kriesi (1989: 51 e.v.) onderscheidt binnen sociale bewegingen de volgende relevante groepen:

- kern,
- deelnemers,
- potentiële deelnemers,

- sympathisanten,
- mensen die geen steun verlenen

De eerste twee groepen moeten tot de beweging zelf worden gerekend, de derde, vierde en vijfde tot de omgeving

Nu kan het handelen van sociale bewegingen ook een tegenbeweging oproepen. Dat zou betekenen dat er ook een groep tegenstanders is, die als nadere onderscheiding binnen de groep 'mensen die geen steun verlenen' kan worden gezien. Tegelijk kan die groep tegenstanders weer worden gezien als een andere sociale beweging. We zagen het in de jaren 80 gebeuren toen tegenover het IKV het Interkerkelijk Comité Tweezijdige Ontwapening (ICTO) als nieuwe sociale (tegen)beweging werd opgericht.

De kern van de beweging, de genoemde charismatische leider en de intimi, zullen proberen de deelnemers te mobiliseren en kern en deelnemers gezamenlijk zullen proberen potentiële deelnemers en sympathisanten te mobiliseren of proberen hun waarden op hen over te dragen.

Helemaal volledig lijkt de indeling van Kriesi echter nog niet te zijn. Wat nog ontbreekt is de groep waar de sociale beweging wat voor wil betekenen of bij wie ze verandering wil afdwingen. Het gaat dan om wat Van Noort in het hierna te noemen analyseschema 'externe relaties' noemt. Hij onderscheidt daar enerzijds de overheid (in zijn optiek richten sociale bewegingen zich daar veelal op) en anderzijds andere protest- of pressiegroepen.

Tezamen kunnen de omgeving en de stakeholders worden gezien als een groep die bij de beweging betrokken kan worden en een groep waarop de beweging zich richt.

### **3.3 Dynamisch concept: handelen van de sociale beweging**

Het handelen van sociale bewegingen omschrijf ik vanuit de indeling van Weber als waarde-rationeel handelen. De beschrijving daarvan, zoals in het voorgaande hoofdstuk gegeven, stelt dat bij waarde-rationeel handelen wordt gehandeld vanuit ethische, esthetische of religieuze overwegingen als zodanig, zonder dat de gevolgen uitdrukkelijk worden overwogen. Dat sluit goed aan bij wat hiervoor is gezegd over sociale bewegingen, het zijn immers de visie, de ideologie of de waarden die het handelen sturen.

Dat wil niet zeggen dat sociale bewegingen niet een zekere doelgerichtheid in hun handelen kunnen hebben, maar dat de doelen volgen uit de ideologisch/waarde bepaalde strategieën. En dat kan betekenen dat niet doelgericht, of effectief en efficiënt wordt gehandeld. Om een voorbeeld te noemen uit de tijd van het verzet tegen het apartheidsregime in Zuid-Afrika: wanneer doelgericht (en efficiënt) gehandeld zou worden, zou men benzine tanken waar de benzine het goedkoopst is of men zou bijvoorbeeld sinaasappels kopen die het lekkerst zijn, ook als de goedkoopste benzine door Shell wordt verkocht ("Shell helpt Zuid-Afrika") of als die sinaasappels van Outspan zijn. Maar op grond van waarde-rationaliteit riepen anti-apartheids (sociale) bewegingen toentertijd op tot boycot van die producten en bedrijven. Een meer hedendaags voorbeeld is het kopen van de veel duurdere Max Havelaar koffie, gemotiveerd vanuit het feit (de waarde!) dat voor deze koffie aan de handelaren een eerlijke prijs is betaald.

Van Noort noemt ook een aardig voorbeeld, waarbij hij allereerst de ideologie wat relateert, maar vervolgens het volle pond geeft: "Het anarchisme als ideologie van de kraakbeweging & co. heeft meer een opportunistisch dan een principieel karakter. Men is anti-staat als de staat iets doet wat men niet bevalt. In andere gevallen is men echter geenszins afkerig van staatsingrijpen. Hiermee willen we niet betogen dat krakers slechts op eigen voordeel uit zijn en dat hun ideologie slechts schone schijn is. Wie in een bouwvallig pand zonder water, licht en verwarming trekt of wie 18 maanden gevangenisstraf riskeert door totaal te weigeren, is niet op eigen gewin uit" (van Noort, 1985: 151). Kortom: hier lijkt me overtuigend te zijn aangegeven dat waarde-rationeel handelen kenmerkend is voor sociale bewegingen.

Er resten mij nog twee stappen voordat ik kan beginnen met het onderzoek of de kerk een sociale beweging is. Allereerst moet de balans worden opgemaakt welke kenmerken zijn er nu verzameld over sociale bewegingen, die vervolgens in het zoekmodel voor de analyse van de kerk kunnen worden gebruikt. Ten tweede moet expliciet worden aangegeven waar nu het onderscheid tussen organisatie en sociale beweging ligt.

### **3.4 Resumerend: kenmerken van de sociale beweging**

Een aantal elementen die hiervoor zijn genoemd worden systematisch samengevat en nader uitgewerkt door Van Noort (1988: 48-56) in een analyseschema van sociale bewegingen. Zijn schema gebruik ik als opstap om mijn lijst met kenmerken te formuleren. Die lijst omvat het volgende:

- 1) Ontstaan (met hierin aanleiding, initiatiefnemers en rekrutering van aanhang)
- 2) Structuur (met hierin rechtsvorm (vereniging of stichting), functionalisatie (hoe zijn de taken verdeeld binnen de beweging, Van Noort spreekt hier overigens over de *organisatie*) en verticale differentiatie (aantal niveaus plaatselijk, regionaal, landelijk)
- 3) Ideologie en doelstelling
  - a) ideologie (Van Noort onderscheidt een *revolutionaire* ideologie wanneer totale omwenteling gewenst is, een *reformistische* ideologie wanneer hervorming gewenst is, een *conservatieve* ideologie wanneer behoud van de heersende maatschappelijk orde wordt nagestreefd en een *reactionaire* ideologie wanneer herstel van een vroegere orde wordt nagestreefd)
  - b) doelstellingen en eisen (deze kunnen gericht zijn op eigen belang of algemeen belang, kunnen worden onderscheiden naar de mate van radicaliteit – mate van afwijking van het overheidsbeleid –, en naar mate van concreetheid)
- 4) Hulpmiddelen
  - a) menskracht, mensen kunnen op drie wijzen worden aangespoord om deel te nemen aan activiteiten
    - i) beloningsaansporingen (de aansporing om mee te doen, kan materieel en immaterieel zijn),
    - ii) sociale aansporingen (men doet een beroep op solidariteitsgevoel en stimuleert sociale druk),
    - iii) doelaansporingen (verwijzing naar het grotere belang),
  - b) geld en faciliteiten (zoals schrijfmachines, telefoon en dergelijke), contributies en donaties, subsidies en eigen activiteiten,
  - c) deskundigheid (een aantal te onderscheiden categorieën zijn interne en externe deskundigheid, inhoudelijke deskundigheid, strategische of organisatorische deskundigheid),
  - d) contacten
- 5) Strategieën, waarbij een nader onderscheid kan worden gemaakt in
  - a) overhalen (de organisatie tracht haar doel te bereiken door gezagdragers te belonen voor goed gedrag, bijvoorbeeld omkopen of stemadvies geven),
  - b) argumenteren (probeert te overtuigen van het gelijk),
  - c) demonstreren (laten zien dat velen achter de doelstelling staan, het gaat dan om de macht van het getal),
  - d) procederen (langs juridische weg het doel proberen te bereiken),
  - e) contesteren (= harde oppositie voeren, doel bereiken door tegenpartij schade te berokkenen, dat is niet per se illegaal of gewelddadig, een boycot valt er ook onder)

- 6) Externe relaties met:
  - a) overheid (kan naar sociale bewegingen verschillende strategieën volgen: stimuleren, toegeven, coöpteren (inkapselen zonder concessies te doen, bijvoorbeeld opnemen in adviescollege of commissies), negeren en bestrijden);
  - b) andere protest- en pressieorganisaties waarbij de relatie die kan zijn van:
    - i) samenwerking (hier drie vormen: coalitie, federatie, fusie);
    - ii) spontane taakverdeling;
    - iii) concurrentie;
    - iv) conflict.

Dit schema bevat veel waardevolle elementen om een lijst met kenmerken op te stellen. Anderzijds blijkt uit de lijst ook wel dat Van Noort elementen binnen brengt die ik onder organisatie heb geschaard.

De thematiek van de afbakening van wat tot de sociale beweging en wat tot de organisatie moet worden gerekend, is interessant genoeg om nader te bespreken, maar dat stel ik uit tot een latere paragraaf; nu gaat het er immers om kenmerken van sociale bewegingen onderbouwd te verzamelen vanuit de literatuur. Daarom keer ik terug naar het analyseschema van Van Noort.

Zijn eerste punt, het ontstaan, krijgt een plaats in mijn kenmerkenoverzicht. Het gaat hier over de oorsprong van de sociale beweging en daarin is een utopisch moment zichtbaar, een visie. Wat Van Noort onder structuur schaaft, zijn vanuit mijn optiek nu net organisatiekenmerken; punt twee zal dus niet in mijn lijst van kenmerken verschijnen.

Het derde punt, ideologie en doelstellingen, neem ik gezien het eerder betoogde wel op. Het zal duidelijk zijn dat sociale bewegingen menskracht nodig hebben (punt 4), dit is hier nader uitgewerkt onder de titel mobilisatie, Van Noort spreekt ook wel van aansporingen.

Strategieën en bijbehorende acties (punt 5) benoem ik als werkzaamheden van de sociale beweging.

Onder punt 6 schaaft Van Noort dan de externe relaties, hier aangeduid als externe stakeholders, waarbij de overheid expliciet wordt genoemd, omdat sociale bewegingen zich vaak expliciet tot de overheid richten.

Hiermee is een aantal kenmerken verzameld van wat ik aanduid als het 'statische concept' van de sociale beweging. Statisch wil zeggen dat in de formele beschrijvingen van de kerk als sociale beweging deze aspecten te herkennen zouden moeten zijn.

Het dynamische concept is eveneens besproken. Heel in het kort samengevat bestaat het rijtje kenmerken uit:

- onbehagen en drang tot verandering;
- utopisch moment;
- ideologie, met een eigen werkelijkheidsopvatting;
- strategie;
- mobilisatie en commitment;
- acties en strategieën (als werkzaamheden);
- waarde-rationeel handelen;
- omgeving wordt gezien in termen van tekort en daarmee 'object' voor verandering.

### **3.5 Onderscheid tussen organisatie en sociale beweging**

Voor een aantal auteurs horen organisatie en sociale beweging bij elkaar. Zo omschrijven McCarthy en Zald sociale beweging als een geheel van opvattingen en opinies die vaste vorm krijgen in *Social Movement Organizations* (SMO) (McCarthy & Zald, 1977). Abma meent dat je niet los over sociale bewegingen kunt spreken, maar dat je ze moet benaderen als particuliere organisaties zoals verenigingen of stichtingen die de activiteiten uitvoeren (Abma, 1985). Ook Van Noort heeft zijn aarzelingen om sociale bewegingen los te zetten van organisaties. Hij noemt de sociale beweging ook organisatie en zegt: "De 'typische' kenmerken van sociale bewegingen zoals waarde-rationaliteit en spontaniteit, zijn ook in organisaties aan te treffen" (van Noort, 1988: 12-13). Kortom, hier is een aantal auteurs aan het woord dat niet in mijn indeling waarin organisatie en sociale bewegingen worden onderscheiden, mee zou gaan.

Daarvoor vind ik meer support bij Schreuder en Klandermans. Bij beiden kennen sociale bewegingen verschillende mate van organisatie. Er zijn stevig georganiseerde sociale bewegingen, die zouden gewoon vanuit het perspectief van organisaties kunnen worden benaderd. Er zijn eveneens sociale bewegingen die een hele lichte mate van organisatie kennen. En dat impliceert dat er ook sociale bewegingen zijn die op veel punten niet de kenmerken van organisaties hebben en dus als aparte entiteit moeten worden benaderd.

In paragraaf 3.1.2 stelde ik dat de normatieve organisatie van Mintzberg te zien is als sociale beweging. Van die normatieve organisatie zegt Mintzberg dat de ideologie de dragende kracht is en de andere coordinatiemechanismen (die toch in feite kenmerken van organisaties zijn!) op de achtergrond raken.

Gebhardt wijst ook op de verschillen tussen organisatie en sociale beweging, in het bijzonder binnen kerken: "Aufgrund ihrer geradezu entgegengesetzten Zielrichtung und Motivationsstruktur ist das Verhältnis von Bewegung und Organisation stets prekär und konfliktbeladen, bewegt sich immer zwischen Polen von Exklusion bzw. Separation und Inklusion bzw. Integration" (Gebhardt, 1999: 114).

Ik wijs nog op een artikel van Thung (1993) waarin zij stelt dat in de organisatiesociologie bij de beschrijving van organisaties waarden vrijwel niet expliciet aan bod komen. Ook vanuit die beschouwing valt te billyken dat we met sociale bewegingen (waar waarden wel expliciet aan bod komen, ja, de drijfveren zijn) echt met een andere entiteit van doen hebben.

Tot slot wil ik dat verschil maken door te kijken naar de wijze van handelen. Organisaties werken doel-rationeel en zullen dus proberen zaken efficiënt en effectief te benaderen (wat niet wil zeggen dat dit altijd lukt, maar wel dat de intentie de leidende gedachte is). De sociale beweging laat haar handelen sturen door de waarden.

Natuurlijk zijn er mengvormen mogelijk. Maar eerder dan de vraag te stellen of een sociale beweging ook een organisatie is, of de vraag te stellen of een organisatie ook door waarden wordt gestuurd, pleit ik voor het onderscheiden naar ideaaltypen die in meer of mindere mate aanwezig zijn binnen het geheel.

Nu moet ik met deze indeling nog wel met Wim van Noort in discussie, want zoals ik hiervoor al aangaf, relativert hij dat het waarde-rationeel handelen uitsluitend voor sociale bewegingen geldt. Ik stel daar tegenover wat ik in de voorbeelden rond boycot-acties en keuze voor Max Havelaar producten stelde. Sociale bewegingen kunnen doel-rationeel handelen, maar ten diepste handelen ze waarde-rationeel, efficiëntie is mooi meegenomen, zo zou je kunnen stellen, maar ondergeschikt.

En zo ook zullen er organisaties zijn die zich wel laten leiden door waarden, maar allereerst zal de organisatie zich hebben te verhouden tot de doel-rationaliteit. Kortom: mij lijkt dit onderscheid alleszins houdbaar.

### 3.6 Kerk als sociale beweging

Voor de beantwoording van de vraag of de kerk als sociale beweging is aan te merken, ga ik net als in het vorige hoofdstuk, bij de kerkorde te rade. Nu geeft de kerkorde wel aanleiding om de kerk als sociale beweging te beschouwen, maar voor dit onderzoek maak ik ook gebruik van andere bronnen. Al eerder werd de term 'statische concept' gebruikt. De Kerkorde laat als het ware het statische concept zien, niet de kerk in actie, of het dynamische concept. Maar bij sociale bewegingen speelt die actie juist een belangrijke rol. Vandaar dat ik mijn analyse uitbreid met een artikel in het kerkelijk blad *Diakonia*, een orgaan van – nomen est omen – de afdeling Kerk in Actie van de Protestantse Kerk. Tot slot voeg ik eigen observaties toe.

#### 3.6.1 Sociale beweging volgens de kerkorde

Op een aantal plaatsen in de KO komen we de ideologie van de kerk tegen. Al in het begin wordt de visie en ideologie van de kerk gepresenteerd.

De citaten komen uit Art I-6 en I-8.

*“6 De kerk belijdt telkens opnieuw in haar vieren, spreken en handelen Jezus Christus als Heer en Verlosser van de wereld en roept daarmee op tot vernieuwing van het leven in cultuur, maatschappij en staat*

*De kerk getuigt voor mensen, machten en overheden van Gods beloften en geboden en zoekt daarbij de samenspraak met andere kerken*

*8 Gezonden in de wereld en geroepen tot de bediening van de verzoening, getuigt de kerk in verkondiging en dienst aan alle mensen en aan alle volken van het heil in Jezus Christus ”*

In lid 6 is een zekere werkelijkheidsopvatting te lezen. Jezus Christus is Heer en Verlosser en het handelen staat in het licht van Gods beloften en geboden. Ook de formulering 'het heil van Jezus Christus' (lid 8) is zo'n grondslag van het handelen, kortom een ideologische uitspraak in de zin waar er in dit onderzoek over wordt gesproken.

Naast de ideologie zijn een aantal andere kenmerken van de kerk als sociale beweging te herkennen, met name in lid 6. Daar staat onder andere dat de kerk oproept “tot vernieuwing van het leven in cultuur, maatschappij en staat”. En die oproep tot vernieuwing geeft impliciet aan dat het op dit moment niet goed is, zoals het is. Daaruit valt een zeker onbehagen af te leiden.



Tot slot zien we een oproep tot getuigen. Dat getuigen is mijns inziens de kerkelijke formulering voor wat hier de strategie van het argumenteren wordt genoemd. In ieder geval waar het getuigen met woorden (verkondiging) betreft, getuigen met daden kan eerder als de strategie van het demonstreren worden bestempeld.

In Artikel IV-2 staat

*“Alle leden van de gemeente zijn geroepen en gerechtigd hun gaven aan te wenden tot vervulling van de opdracht die Christus aan de gemeente geeft.”*

Dat is een voorbeeld van mobilisatie of aansporing. In de KO kom ik daarbij alleen doelaansporingen en sociale aansporingen tegen, beloningsaansporingen worden in de KO door mij niet gevonden.<sup>13</sup> Bovengenoemd citaat schaar ik onder de doelaansporingen: de oproep wordt immers geplaatst in het licht van de opdracht die Christus aan de gemeente geeft. Een voorbeeld van de sociale aansporing is Artikel XI-8. De accentuering is door mij aangebracht.

*“De openbare geloofsbelijdenis wordt afgelegd om de doop te ontvangen of te beaamen, als blijk van de bereidheid om van de Heer te getuigen, medeverantwoordelijkheid te dragen in de gemeente van Christus en te blijven bij de gemeenschap van Woord en sacramenten.”*

Het gaat in dit artikel om de openbare geloofsbelijdenis, waarmee men (volwaardig) lid wordt van de Protestantse Kerk. Die toetreding houdt een aansporing in (het getuigen), die onder andere gemotiveerd wordt als medeverantwoordelijkheid naar de gemeente. Kortom hier overheerst het sociale motief.

Het sociale beweging zijn van de kerk komt wellicht het sterkste naar voren in de werksoorten die worden aangeduid met de termen missionair werk en diaconaat. De KO zegt hierover (Artikel X-1 en 2)

*“De gemeente is vanwege haar missionaire opdracht, in heel haar bestaan gericht op getuigenis en dienst aan hen die het Evangelie niet kennen of daarvan vervreemd zijn, opdat ook zij delen in het heil in Jezus Christus.”*

---

<sup>13</sup> De belofte van eeuwige gelukzaligheid of een plekje in de hemel kan worden gerekend tot beloningsaansporingen. Een idee van eeuwig leven als ‘beloning’ is niet in lijn met de protestante wijze van geloven. Men zou het bestempelen als ‘werkgerechtigheid’ en dat is geen positieve term in protestant Nederland. Het kan (dientengevolge) niet eenvoudig in officiële stukken worden gevonden.

*De gemeente vervult haar diaconale roeping in de kerk en in de wereld door in de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid te delen wat haar aan gaven geschonken is, te helpen waar geen helper is en te getuigen van de gerechtigheid van God waar onrecht geschiedt.”*

Ook hier komen weer de termen getuigenis en getuigen naar voren; eveneens is er een verwijzing naar de term ‘onbehagen’ namelijk in de verwijzing naar het onrecht. Het getuigenis aan mensen die het Evangelie niet kennen of ervan vervreemd zijn, zodat ook zij “delen in het heil” laat zien dat het onbehagen niet altijd maatschappelijk gericht hoeft te zijn, maar ook op persoonlijk vlak kan liggen; de kerk heeft er blijkbaar geen vrede mee dat er mensen zijn die niet delen in het heil. Tegelijk is hier het utopisch moment verwoord.

### **3.6.2 Sociale beweging volgens Diakonia**

Voor de werksoorten missionair werk en diaconaat wordt door de Protestantse Kerk een tijdschrift uitgegeven, genaamd *Diakonia*. Hierin wordt informatie gegeven over de werksoorten, worden adviezen gegeven en ervaringen uitgewisseld. Rond de zomer van 2005 werd een aantal artikelen gewijd aan de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) die volgens aanvankelijke planning in 2006 zou worden ingevoerd<sup>14</sup>. In een van de artikelen daarover zegt mw. Meijnhardt, toenmalig consulente maatschappelijk activeringswerk in het Protestants Dienstencentrum Gelderland:

*“Eén van de grootste veranderingen die er door de invoering van de Wmo plaatsvindt is het feit dat de rechtszekerheid vervalst. Het krijgen van bijvoorbeeld huishoudelijke hulp is geen recht meer. Tot dusver is een indicatie van het Regionaal Indicatie Orgaan genoeg om aanspraak te kunnen maken op hulp. Bij de nieuwe wetgeving is het afwachten of de gemeente (gemeente is hier de burgerlijke gemeente – GdJ) de voorziening heeft opgenomen in haar gemeentelijk Wmo-aanbod (...) Ook de enorme druk van de indicatieorganen op de zorgaanvragen is een reden tot grote zorg. (...) Er wordt alom getwijfeld of de gemeenten, met name de kleinere, deze nieuwe ‘regisseursrol’ in de zorg wel aan kunnen (...) Ik denk dat de kerk (de diaconie) een belangrijke vertegenwoordiger is op het gebied van welzijn en welbevinden. Van ons wordt solidariteit gevraagd met de kwetsbare mensen. In de discussies en de medezeggenschap rond de Wmo-plannen, kunnen we die solidariteit concreet gestalte geven. Mijn advies is dan ook: probeer het plaatselijke nieuws over de Wmo op de voet te volgen en spring er – daar waar mogelijk – op in” (Meijnhardt, 2005)*

---

<sup>14</sup> Dit is uiteindelijk 1 januari 2007 geworden voor de meeste (burgerlijke!) gemeenten

In dit citaat zijn veel kenmerken terug te vinden: solidariteit met kwetsbare mensen als ideologie, evenals de uitspraak dat de kerk een belangrijke vertegenwoordiger is op het gebied van welzijn en welbevinden. Een mobilisatieplan of aansporing om nieuws op de voet te volgen ("spring er ... op in"). En daarnaast het onbehagen met de huidige politieke besluitvorming ("rechtszekerheid vervalt" en "een reden tot grote zorg") gekoppeld aan scepsis ("Er wordt alom getwijfeld").

### **3.6.3 Sociale beweging vanuit eigen observaties**

De kerk toont zich ook sociale beweging door wat zij aan mededelingen aan haar prikbord hangt en door haar maatschappelijk handelen. Op de prikborden is nog al eens informatie te vinden over welzijnsorganisaties. Die worden blijkbaar herkend als organisaties die voor dezelfde zaak staan en dus wil de kerk wel doorgeefluik van informatie zijn.

Wat concrete activiteiten betreft zien we tal van kerkelijke gemeenten die betrokken zijn bij asielzoekersproblematiek: men weet zich verbonden met asielzoekers en is kritisch naar een strak toelatingsbeleid. Dat kan resulteren in het ondertekenen van adhesiebetuigingen, tot het verlenen van onderdak aan asielzoekers die met uitzetting worden bedreigd<sup>15</sup>. Het asielbeleid van de overheid strookt niet (onbehagen) met de eigen opvattingen van humaniteit en gastvrijheid (ideologie) en men is bereid daarvoor in actie te komen (mobilisatie, commitment en strategie).

Als tweede voorbeeld kan de betrokkenheid van lokale kerkelijke gemeenten bij Wereldwinkels worden genoemd. In veel kerkelijke gemeenten wordt Max Havelaarkoffie uit overtuiging geschonken en gedronken, terwijl dit ook wordt meegedeeld. Daarnaast zijn er soms ook verkooppunten in de kerk<sup>16</sup>.

Evenzo werken lokale kerkelijke gemeenten vaak mee aan het werk van Amnesty International, onder andere door het verspreiden van zogenaamde voorbeeldbrieven.

---

<sup>15</sup> De *interkerkelijke* stichting INLIA is een organisatie die zich actief inzet voor asielzoekers en in uitzonderlijke gevallen bereid is zogenaamd kerkasiel te organiseren en steunen. De directeur van INLIA kan als charismatisch leider worden gekenmerkt terwijl de 'organisatie' zich niet echt kenmerkt door effectief en efficiënt werken, bemerkte ik toen ik in een van mijn vorige functies als plaatselijke voorzitter van de werkgroep kerkasiel regelmatig contact met INLIA moest onderhouden.

<sup>16</sup> In de te onderzoeken locatie De Herberg in Nieuwland is dat bijvoorbeeld het geval.

Concluderend kan worden gesteld dat met deze korte, exemplarische verkenning binnen de KO, IN een artikel over diaconaat en vanuit eigen observaties is aangetoond dat de kerk als sociale beweging te zien is. De genoemde kenmerken, inclusief het waarde-rationeel handelen zijn immers terug te vinden. We zagen niet alle vormen van strategie langs komen en ook niet alle vormen van mobiliseren, maar dat neemt de conclusie niet weg.

In de literatuur wordt ook regelmatig aandacht gevraagd voor de kerk als sociale beweging. Daaruit zou nog een nadere onderscheiding kunnen worden gemaakt. Enerzijds treedt de kerk zelf als sociale beweging op, zo bijvoorbeeld Wood en Slessarev-Jamir (Slessarev-Jamir, 2004; Wood, 1994). Anderzijds is de kerk/religie te zien als 'bakermat' van sociale bewegingen, zo bijvoorbeeld Zald & McCarthy (1998). Hier kan ook gewezen worden op de vaak geconstateerde oververtegenwoordiging van kerkleden binnen vrijwilligerswerk.

Daarnaast zijn er nog de 'christelijk geïnspireerde' bewegingen, die vanuit het christelijk gedachtegoed sociale actie voeren. In deze studie gaat de aandacht echter uit naar de kerk zelf als sociale beweging. De andere voorbeelden bevestigen daarbij wel het feit dat het christelijke gedachtegoed als ideologie motiverend kan zijn voor sociale bewegingen. Tevens laten deze andere benaderingen zien (in ieder geval geldt dat expliciet voor de 'bakermat-benadering') dat de kerk een terrein voor mobilisatie en commitment is, hier zijn deelnemers, potentiële deelnemers en sympathisanten te vinden.

### **3.7 Samenvatting**

In dit hoofdstuk is het verschijnsel sociale beweging nader beschreven, zijn nadere verkenningen uitgevoerd en is de kerk als sociale beweging beschreven.

Kenmerkend voor sociale bewegingen is dat ze vanuit een bepaalde overtuiging, visie of ideologie verandering nastreven. Het handelen van sociale bewegingen beschrijf ik (vanuit Webers indeling) als waarde-rationeel handelen.

De omgeving wordt vanuit de sociale beweging gezien in termen van een tekort, waarbij sociale bewegingen de omgeving willen verrijken door veranderingen aan te brengen. Dit tekort wordt, zoals uit het voorgaande reeds valt af te leiden, geformuleerd op basis van een analyse vanuit de ideologie. Voor de verspreiding en onderhouding van de ideologie is commitment en mobilisatie nodig.

De relevante actoren binnen de sociale beweging zijn de charismatisch leider, de intimi en de volgelingen/deelnemers, waarbij met name aandacht is besteed aan de charismatisch leider

Buiten de organisatie zijn de stakeholders te onderscheiden die in de indeling van Kreisi (1989: 51ev) potentiële deelnemers, sympathisanten en mensen die geen steun verlenen worden genoemd

Organisatie en sociale beweging zijn twee (ideaal)typisch te onderscheiden grootheden. Dat concludeer ik op grond van het feit dat beide andere wijzen van handelen kennen. Voor de organisatie is dat doel-rationeel handelen, voor de sociale beweging is dat waarde-rationeel handelen.

De kerk kan enerzijds als sociale beweging worden gezien, anderzijds als bakermat van sociale bewegingen. In beide gevallen vormen de religieuze overtuigingen een belangrijke rol voor de vorming van de sociale beweging, en het netwerk van (betrokken) leden een belangrijk potentieel waaruit de sociale beweging wordt gevormd.

De kerk zelf toont zich vooral als sociale beweging in haar missionair-diaconale taken. Als voorbeeld daarvan noemde ik de betrokkenheid bij de Wmo, wereldwinkel, asielzoekers en Amnesty International. Ook in de kerkorde zijn aanwijzingen te vinden dat de kerk een sociale beweging is.

## 4 Gemeenschap

In de vorige twee hoofdstukken is stil gestaan bij organisatie en sociale beweging. In dit hoofdstuk wordt het derde perspectief waaronder de kerkelijke gemeente wordt besproken, nader uitgewerkt. Het stramien is weer als dat van de vorige hoofdstukken: allereerst het zogenaamde statische concept waar de verzamelde kenmerken worden beschreven, dan een beschouwing over de omgeving en vervolgens het dynamische concept over het handelen van de gemeenschap.

Na die opsomming wordt, onder andere op grond van kerkelijke documenten, onderzocht in hoeverre de kerk als gemeenschap is te zien. Het hoofdstuk eindigt met een samenvatting.

### 4.1 Statisch concept

De kenmerken die achtereenvolgens aan bod komen zijn: verwantschap, gezamenlijke normen en waarden, identiteit, symbolen en rituelen, grenzen aan de gemeenschap: gevestigden en buitenstaanders, netwerken. Die kenmerken worden hierna besproken, vanuit de vraag hoe ze in de literatuur naar voren komen en op welke wijze ze in het zoekmodel kunnen worden gebruikt.

#### 4.1.1 Verwantschap

De term gemeenschap is bijna onlosmakelijk verbonden met de naam van Ferdinand Tönnies die in zijn studie *Gemeinschaft und Gesellschaft* (eerste druk in 1887) gemeenschap tegenover maatschappij plaatst (Tönnies & Ruebens, 1990: 123). Volgens Tönnies horen bij gemeenschap wederzijdse afhankelijkheid, verwantschap, persoonlijke verhouding (“unmittelbaren Anteil eins Wesens an dem Leben des Anderen”) en “het overwegen, zo niet altijd van liefde, dan toch van offervaardigheid” (citaat van (Kruijt, 1955).

Bij Tönnies is niet zo zeer sprake van beschrijving van de ideaaltypen gemeenschap en maatschappij, maar veel meer van veridealiseerde en geromantiseerde omschrijvingen<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Van Doorn spreekt zelfs over een “merkwaardige cultuur-pessimistische opvatting (...) als zou de fase van de *Gemeinschaft* zijn opgevolgd door een cultuurvernietigend maatschappijtype, dat hij (Tönnies) *Gesellschaft* doopt” (van Doorn, 1966: 104; Segre, 1998)

Kruijt laat bijvoorbeeld zien dat de genoemde eigenschappen van gemeenschap helemaal niet kenmerkend waren voor samenlevingen die volgens Tonnies als *Gemeinschaft* konden worden beschreven

Toch is er een aantal kenmerken van gemeenschap die Tonnies noemt, die bruikbaar zijn voor deze studie. Onderlinge verwantschap en persoonlijke betrekkingen zijn er daar twee van

#### **4.1.2 Gezamenlijke normen en waarden**

Een groot aantal auteurs wijst op het feit dat binnen gemeenschappen sprake is van gezamenlijke normen en waarden. Zo bijvoorbeeld Etzioni (1996: 5), hij benoemt drie karakteristieken voor gemeenschap

- een gemeenschap staat voor een web van affectief geladen relaties die over en weer lopen en elkaar versterken,
- een gemeenschap vraagt een betrokkenheid bij een set van gedeelde waarden, normen en betekenissen en een gedeelde geschiedenis en identiteit, of in het kort een gedeelde cultuur,
- een gemeenschap wordt gekenmerkt door een hoge mate van ontvankelijkheid (responsiveness)

Ook Hermans (2003) wijst op de gezamenlijke normen en waarden. Hij maakt daarvoor een driedeling van typen gemeenschap, te weten organische, esthetische en morele gemeenschap. De *organische gemeenschap* heeft “een onaangevochten harmonie op het vlak van waarden” (p. 11) en heeft daarmee trekken van Tonnies *Gemeinschaft*. De *esthetische gemeenschap* komt vooral tot stand door een tijdelijk gevoel van saamhorigheid, zoals bijvoorbeeld bij een popfestival, een demonstratie rond zinloos geweld, of rond de dood van Pim Fortuyn. “Een esthetische gemeenschap komt tot stand door de momentane ervaring die als een warme (maar lichte) mantel over mensen wordt geslagen” (p. 9), zegt Hermans over dit type.

De *morele gemeenschap* berust op waarden die het handelen motiveren en richting geven. Er is sprake van een normatief fundament, dat de gemeenschap stabiliteit en zekerheid geeft. Het verschil tussen de drie typen is dat bij de organische gemeenschap de gedeelde waarden alomvattend zijn en bij de esthetische gemeenschap er sprake is van zeer tijdelijk gedeelde waarden. Bij de morele gemeenschap worden bepaalde waarden gedeeld (en wie dat niet doet hoort niet tot die gemeenschap), maar wel langdurig. De gedeelde waarden geven

de gemeenschap stabiliteit en continuïteit Dit impliceert dat toetredende individuen zich voegen in voorgegeven patronen, zoals de gedeelde waarden en normen Een en ander betekent voor de speurtocht naar kenmerken van gemeenschap dat een gedeelde set van normen en waarden als zo'n kenmerk kan worden genoemd Die gedeelde set van normen en waarden heeft een dwingend karakter voor de leden van de gemeenschap, maar dat dwingende karakter is niet zo totaal dat mensen zich er niet aan kunnen onttrekken Wel betekent onttrekken (in meer of mindere mate) afscheid nemen van de gemeenschap Binnen de gemeenschap kunnen mensen elkaar ook onderling aanspreken op de normen en waarden men kan er immers vanuit gaan dat er overeenstemming is

#### **4.1.3 Identiteit**

De identiteit kan eveneens als kenmerk voor gemeenschap worden aangemerkt in de zin dat gemeenschappen een zekere identiteit hebben, maar geheel onproblematisch is de term identiteit niet

De alledaagse betekenis van het woord verwijst naar wat men is en wat men wil Eveneens heeft het connotaties van het eigene en onderscheidende, dat wat blijft in verandering (Laeyendecker, 1974: 4) Na een nauwkeurig, filosofisch en sociologisch, onderzoek van dat begrip moet Laeyendecker echter concluderen dat het begrip identiteit niet objectief te funderen is, het heeft geen cognitief-descriptieve betekenis (p. 27) Dat zou het dan een lastig begrip maken om hier als kenmerk van gemeenschap op te nemen

“Maar”, zo stelt Laeyendecker, “de term identiteit kan behalve een descriptieve ook een expressieve en een impressieve betekenis hebben Dat wil zeggen dat het gevoelens, verlangens, behoeften kan uitdrukken en de intentie kan hebben bepaalde reacties op te roepen, tot bepaalde vormen van handelen aan te sporen en dergelijke” (p. 27) In die zin kan het wel een kenmerk zijn voor het zoekmodel, namelijk datgene dat uitdrukking geeft aan wat men wil zijn en dat oproept tot handelen Eigenlijk dus weer het ‘wat men is en wat men wil’ Het is de ervaring van en de opvattingen over het geheel

In dit verband is het goed erop te wijzen dat identiteit als het ware het complementaire begrip is van imago Waar imago het beeld is dat de omgeving van een instantie heeft, is identiteit het beeld dat men van zichzelf heeft

Hatch zegt over identiteit “Organizational identity refers to members’ experience of and beliefs about the organization as a whole ( ) Organizational identity is self-focused ( ) Corporate image ( ) refers to impressions of the organization formed by others” (Hatch,



1997: 257). Hieruit valt af te leiden dat de gemeenschap (Hatch maakt hier niet de onderscheiding tussen organisatie en gemeenschap) een holistische opvatting heeft, bijna pre-analytisch of pre-reflexief.

Hatch onderscheidt vervolgens drie typen: identiteit van het individu, van de groep en van het collectief; aan de eerste verbindt ze status, aan de tweede en derde gebiedsgrenzen. Bij identiteit kunnen dus zekere (status)symbolen horen die uitdrukking geven aan en verwijzen naar die identiteit; ook kunnen bepaalde fysieke markeringen (territoriale grenzen of gebouwen) uitdrukking zijn van die identiteit. In dat geval geldt zoiets als: wie zijn we? We zijn de groep die bij deze plaats horen of bij dit gebouw.

#### **4.1.4 Symbolen en rituelen**

In de vorige paragraaf is al verwezen naar symbolen, die de gemeenschap representeren. Want dat is wat symbolen doen: ze staan voor iets anders. Om het met Martinus Nijhoff te zeggen: “Lees maar, er staat niet wat er staat.” Of iets minder poëtisch: een symbool is een zichtbaar object dat niet alleen dat zichtbare communiceert (of soms ook dat zichtbare al niet meer), maar een achterliggend begrip<sup>18</sup>.

Rituelen zijn symbolische handelingen: handelingen die verwijzen naar iets anders (de Jong & Jonkers, 1993, 1994).

Symbolen en rituelen zijn kenmerkend voor gemeenschappen omdat ze verstaan worden binnen gemeenschappen en hun betekenis en zeggingskracht krijgen in die gemeenschappen.

#### **4.1.5 Genoten: de gevestigden tegenover de buitenstaanders**

De gemeenschap sluit niet alleen mensen in (de mensen die onderling op elkaar betrokken zijn en normen en waarden delen), maar sluit anderen buiten. Een beschrijving daarvan wordt gegeven door Elias en Scotson (1985) die een onderzoek deden in de Britse wijk Winston Parva. Deze wijk bestaat uit drie buurten, de ‘gegoede buurt’ 1 en de oudere arbeidersbuurt 2, ook wel genaamd ‘het dorp’. Buurt 3 is de nieuwbouw; hier kwamen mensen

---

<sup>18</sup> Hoewel ik nog niet vooruit wil lopen op de analyse van kerkelijke documenten wil ik hier alvast wijzen op het symbool van het kruis. Dat heeft als twee houten latten vrijwel geen betekenis, maar wel als christelijk symbool; het heeft een heel brede verwijzing naar tal van christelijke voorstellingen en opvattingen

ten tijde van de oorlog te wonen. Deze nieuwe bewoners werden niet geaccepteerd door de bewoners van het dorp; ze bleven buitenstaanders.

De studie laat zien hoe een hecht netwerk van relaties, vooral oude familierelaties, de geleerden gesloten kon houden voor de mensen uit buurt 3. Die werden vervolgens gestigmatiseerd en dat stigma namen ze ook zelf op zich. Misstanden in buurt 2 werden door bewoners van buurt 2 vergeleekt, misstanden in buurt 3 werden door bewoners van buurt 2 uitvergroot. Roddel speelt in het handhaven van de gemeenschap eveneens een voorname rol. We zien, kort gezegd, in deze studie ook 'de negatieve kanten' van de gemeenschap, namelijk buitensluiting, stigmatisering, vooroordelen en roddel.

In een SCP-rapport over het platteland in Nederland worden de termen 'wij' en 'die anderen' genoemd als equivalent van gevestigden en buitenstaanders (C. Simon, Vermeij & Steenbekkers, 2007).

In dit licht is de beschrijving uit het boek van Crow en Allan ook te begrijpen, die zeggen dat "Community is as much about difference as it is about similarity and identity" (Crow & Allan, 1994: 8). Gemeenschappen hebben dus grenzen, die soms heel duidelijk getrokken worden, zoals in Winston Parva uit de studie van Elias en Scotson, maar de grenzen kunnen ook vloeibaar, permeabel, of wisselend zijn. In de volgende paragraaf wordt dit verder uitgewerkt.

#### **4.1.6 Netwerken**

Het begrip gemeenschap wordt in de literatuur ook wel verbonden met netwerken. Waar in de literatuur gemeenschap eerst werd bestudeerd vanuit een zekere geografische bepaaldheid (bijvoorbeeld de buurt), ontstond later een stroming die onderlinge netwerken tussen mensen als kenmerk van gemeenschap benoemde. Een voorbeeld van een studie die uitgaat van netwerken is de hiervoor genoemde studie van Crow en Allen (1994). Een netwerk is het geheel van relaties waarin een individu kan zijn ingebed. Drie interactionele kenmerken zijn van belang:

- *specialisatie*: dat is de hoeveelheid rollen die mensen in hun relatie kunnen vervullen;
- *duurzaamheid*: hier staan aan de ene kant mensen met een bepaalde hoeveelheid actieve relaties die zij al jaren hebben en aan de andere kant mensen die een sterk wisselend netwerk hebben, waarbij de actieve relaties tijdelijk begrensd zijn; daardoor is ook sprake van potentiële relaties;

- *frequentie* het aantal malen dat men leden van het netwerk in een bepaalde periode ontmoet

Naast de interactionele kenmerken kan ook op grond van morfologische kenmerken een indeling worden gemaakt. Dan zijn de indelingscriteria

- *dichtheid* de mate waarin relaties die zouden kunnen bestaan ook daadwerkelijk voorkomen,
- *reikwijdte* heeft betrekking op het aantal actieve en potentiële relaties in het netwerk. Er is mee uitgedrukt in hoeverre sociale relaties zich in bepaalde domeinen concentreren (Blokland-Potters, 1998: 77, Blokland, 2000, Soenen, 2001)

De begrippen hoeven hier niet verder te worden uitgediept of in hun onderlinge betrokkenheid te worden beschreven. Wel is van belang dat er binnen een gemeenschap sprake is van netwerken en dat die netwerken verschillende 'vormen' kunnen aannemen: hecht of minder hecht, of met de hiervoor gebruikte terminologie: verschillend in mate van specialisatie, duurzaamheid, frequenties, dichtheid en reikwijdte. Kortom: verschillende mate van intensiteit.

## 4.2 De omgeving en de stakeholders

Over de omgeving en stakeholders is het al in de vorige paragraaf gegaan, wat onder deze noemer apart moet worden verzameld was verweven met wat daar naar voren is gebracht. Ik volsta voor deze paragraaf daarom met enkele conclusies.

De omgeving is vanuit de gemeenschap gezien of vreemd of vijandig. De omgeving bestaat immers uit buitenstaanders of 'die anderen'. Dat getuigt van afstand. Die afstand vertaalt zich soms in een afstandelijke houding, dan noem ik de omgeving vreemd, soms in een afwerende houding, dan noem ik de omgeving vijandig.

De stakeholders in de omgeving zijn de genoemde buitenstaanders.

## 4.3 Dynamisch concept: handelen van de gemeenschap

In de vorige hoofdstukken heb ik als kenmerken van organisatie en sociale beweging ook het handelen opgenomen. Daarbij is de indeling van Weber gevolgd en schreef ik doel-

rationeel handelen toe aan de organisatie en waarde-rationeel handelen aan de sociale beweging

Het handelen van de gemeenschap omschrijf ik vanuit Webers indeling met affectief en traditioneel handelen. De gemeenschap heeft geen bepaalde doelen die ze wil bereiken en dus is er geen sprake van doelgericht handelen. Wel werd hiervoor aangegeven dat gezamenlijke normen en waarden kenmerkend zijn voor de gemeenschap. Die normen en waarden spelen weliswaar een belangrijke rol, sturen het handelen van de gemeenschap mogelijk, maar dat handelen is niet rationeel. Het heeft, zo beweerde ik hiervoor, iets pre-reflexiefs. In de eerder genoemde SCP-studie wordt ook regelmatig gesproken over *gevoelens* van 'wij' en 'de ander' die voortkomen uit oude tradities (C. Simon, Vermeij & Steenbekkers, 2007: 123). Het handelen van de gemeenschap is veeleer affectief, vanuit de eerder genoemde kenmerken zoals verwantschap en het onderscheid tussen gevestigden en buitenstaanders, en berust op tradities.

De werkzaamheden van de gemeenschap noem ik gewoontes en gebruiken.

#### **4.4 Resumerend: kenmerken van de gemeenschap**

Hiervoor is een aantal kenmerken van gemeenschap verzameld. De onderlinge samenhang tussen de kenmerken maakt dat de rij van kenmerken kan worden ingedikt tot

- *verwantschap* en persoonlijke betrekkingen,
- *gezamenlijke normen en waarden*,
- *identiteit* als expressie van gevoelens, verlangens, behoeften en intentie van handelen,
- de identiteit laat zich ook uitdrukken in *symbolen en rituelen*,
- *netwerk* van betrekkingen dat verschillende dichtheid en mate van intentie kan hebben. Het netwerk impliceert dat er *gevestigden* zijn (die tot het netwerk behoren) en *buitenstaanders* (die niet tot het netwerk behoren). De grens is, gezien de wisselende mate van intentie, niet altijd scherp te trekken,
- *traditioneel en/of affectief handelen*.

Het zijn deze kenmerken die ik zal gebruiken bij mijn analyse van kerkelijke documenten om te bezien in hoeverre de kerk als gemeenschap is op te vatten.

## 4.5 Kerk als gemeenschap

In deze paragraaf worden 'kerkelijke documenten' geanalyseerd vanuit de vraag in hoeverre de kerk (kerkelijke gemeente) als gemeenschap is te zien. Daarvoor ga ik weer te rade bij de kerkorde, maar ook de Bijbel zal ik erop na slaan (vandaar dat de term kerkelijke documenten tussen aanhalingstekens staat)

In zekere zin lijkt deze exercitie wat overbodig, waarom documenten analyseren als het al vanzelfsprekend lijkt dat de kerk als gemeenschap te beschouwen is? Immers, de uitdrukking kerkelijke *gemeente* en de term *gemeenschap* zijn etymologische verwant. Toch zal ik in deze paragraaf meer argumenten aandragen dan alleen de etymologische verwantschap naast Bijbelse verwijzingen en analyse van de kerkorde, vul ik de analyse aan met eigen observaties.

### 4.5.1 Gemeenschap in de Bijbel

In het Nieuwe Testament staat een klein tekstgedeelte dat een beschrijving geeft van de gang van zaken in de eerste christelijke gemeente. Op dit moment is het algemeen aanvaard dat de tekst niet zozeer naar een feitelijke situatie verwijst, maar veeleer naar een ideale situatie (Roukema, 2000). Dat neemt niet weg dat hier een (voor)beeld van een christelijke gemeente wordt geschetst.

*"Ze bleven trouw aan het onderricht van de apostelen, vormden met elkaar een gemeenschap, braken het brood en wijdden zich aan het gebed. De vele tekenen en wonderen die de apostelen verrichtten, vervulden iedereen met ontzag. Allen die het geloof hadden aanvaard, bleven bijeen en hadden alles gemeenschappelijk. Ze verkochten al hun bezittingen en verdeelden de opbrengst onder degenen die iets nodig hadden.*

*Elke dag kwamen ze trouw en eensgezind samen in de tempel, braken het brood bij elkaar thuis en gebruikten hun maaltijden in een geest van eenvoud en vol vreugde. Ze loofden God en stonden in de gunst bij het hele volk. De Heer breidde hun aantal dagelijks uit met mensen die gered wilden worden." (Hand 2 42-47)*

Een ander gedeelte dat regelmatig wordt geciteerd als het om de onderlinge betrokkenheid (verwantschap en persoonlijke betrekkingen volgens de hier genoemde kenmerken) gaat, is te vinden in de brief van Paulus aan de Corinthiërs (1Cor12). Hierin wordt het lichaam als beeld van de gemeente geschetst. Net als een lichaam uit verschillende delen bestaat en ieder deel een eigen functie heeft, zo bestaat een gemeente uit verschillende gemeentelieden.

Tegelijk vormen de verschillende delen van het lichaam een geheel en kan de een niet zonder de ander. Zo zou het volgens Paulus ook in de gemeente moeten gaan: verschillende gaven en taken, maar allemaal een wezenlijk onderdeel van het geheel. Het tekstgedeelte begint veelzeggend genoeg met 'broeders en zusters' dat is de manier waarop men elkaar in de christelijke gemeenschap aanspreekt.

De Bijbelteksten laten grote onderlinge verwantschap en persoonlijke betrokkenheid zien, evenals gezamenlijk normen en waarden. Het beeld van het lichaam is een belangrijk symbool geworden in de uitdrukking gemeente als Lichaam van Christus. De tekst uit Handelingen laat tevens een netwerk zien met hoge duurzaamheid ("trouw"), frequenties ("elke dag") en dichtheid ("allen").

#### **4.5.2 Gemeenschap volgens de kerkorde**

Net als in de vorige hoofdstukken analyseer ik de kerkorde vanuit de vraag of hier aanwijzingen te vinden zijn voor opvattingen van de kerk als gemeenschap. Daarbij gaat het vooral om de lokale kerkelijke gemeente, waarbij de gemeenschap dan gevormd wordt door de leden<sup>19</sup>.

Verwantschap en persoonlijke betrekkingen zijn te vinden in art. XII-2

*"In de gemeente zijn de leden geroepen pastoraal en liefdevol naar elkaar om te zien en elkaar op te bouwen in geloof, hoop en liefde."*

Een voorbeeld van gezamenlijke normen en waarden staat in art. I-10 en 11

*"De kerk en al haar leden zijn geroepen het belijden te toetsen bij het licht van de Heilige Schrift. De kerk weert wat haar belijden weerspreekt."*

De identiteit van de kerk, haar zelfverstaan, is het openingsartikel in de kerkorde. In de formulering zoals die daar staat, kan dit worden gezien als expressie van verlangens en behoeften.

*"De Protestantse Kerk in Nederland is overeenkomstig haar belijden gestalte van de ene heilige apostolische en katholieke of algemene christelijke Kerk die zich, delend in de aan Israël geschonken verwachting, uitstrekt naar de komst van het Koninkrijk van God" (KO art. I-1)*

---

<sup>19</sup> De kerkorde spreekt ook over gemeenschap van kerken, bijvoorbeeld wanneer het om oecumenische relaties gaat, of om verbanden met kerken van allochtone christenen. Daarop richt dit onderzoek zich hier niet.

Terwijl het negende lid van dit eerste artikel als intentie tot handelen vanuit haar identiteit kan worden verstaan

*“De kerk is bij haar getuigenis in woord en daad gehouden om zich te bewegen in de weg van haar belijden ”*

Doop en Heilig Avondmaal zijn als belangrijke symbolen van de kerk te beschouwen en fungeren tevens als symbolen die naar de gemeenschap verwijzen. Zo bijvoorbeeld art III-2

*“Tot een gemeente – en daarmee tot de Protestantse Kerk in Nederland – behoren zij van wie de inlijving in de gemeenschap van de Kerk is bekrachtigd door de heilige doop en die als zodanig zijn ingeschreven als lid van de gemeente ”*

*(Ord 2.1.1) “Een gemeente is de gemeenschap die, geroepen tot eenheid, getuigenis en dienst, samenkomt rondom Woord en sacramenten ”*

Die symbolen en rituelen moeten soms ook worden beschermd, omwille van de gemeenschap, in dit geval het Heilig Avondmaal, gezien ord 10-9-6 (met name het door mij geaccentueerde deel)

*“Ten aanzien van degene die zich schuldig maakt aan onchristelijke belijdenis of levenswandel of aan een andere wijze van verstoren van de orde in het leven en werken van de kerk, kan gebruik gemaakt worden van de middelen van kerkelijke tucht*

*a de vermaning om terug te keren van een belijdenis of wandel waarin kennelijk niet geluisterd wordt naar wat Christus door Zijn Geest en Woord tot ons zegt,*

*b de ernstige vermaning dat de kennelijke verharding tegen het Woord het op waardige wijze eten van het brood en drinken van de beker des Heren voor de betrokkene verhindert, waardoor de gemeenschap wordt geschaad, ( )”*

Zoals aangegeven verwijst de kerkorde als het om het netwerk gaat vaak naar andere kerken, de kerkorde gaat immers, om het zo maar te zeggen, over het collectieve niveau. Hier is het mij echter evenzeer om een ander niveau begonnen: in hoeverre is de lokale kerkelijke gemeente te zien als netwerk van mensen? De kerkorde geeft daar slechts beperkt antwoord op. Wel blijkt uit art XVI-1 dat dit netwerk een grote reikwijdte heeft. Weliswaar zal de dichtheid en frequentie binnen de eigen kerkelijke gemeente veel hoger zijn, maar principieel gezien strekt het netwerk zich ver uit.

*“Als gestalte van de ene heilige apostolische en katholieke of algemene christelijke Kerk, is de kerk geroepen om de eenheid, de gemeenschap en de samenwerking met andere kerken van Jezus Christus te zoeken en te bevorderen*

*De kerk neemt deel aan en stimuleert de oecumenische arbeid in Nederland en in de wereld. Zij zoekt en onderhoudt nauwere betrekkingen met kerken waarmee zij door bijzondere banden van belijdenis of van geschiedenis verbonden is. Zij zoekt vereniging met de kerken waarmee eenheid of verwantschap bestaat in geloof en kerkorde."*

#### **4.5.3 Eigen observaties**

De citaten uit de kerkorde waarmee ik wil illustreren dat de kerk als gemeenschap te zien is, hebben een hoog normatief karakter. Het onderscheid tussen 'zo is het' en 'zo hoort het' is niet altijd even helder. Vandaar dat enige aanvulling uit eigen observaties en onderzoek op z'n plaats is.

Dat de lokale kerkelijke gemeente als gemeenschap is op te vatten, valt mede af te leiden uit de kerkbladen die binnen kerkelijke gemeenten worden uitgegeven. Vrijwel iedere kerkelijke gemeente geeft een periodiek uit, soms in combinatie met andere gemeenten, soms zelfstandig. In vrijwel alle kerkbladen is een rubriek te vinden die wordt aangeduid met de term *pastoralia*, of soortgelijke titel. Hierin wordt het wel en wee van gemeenteleden beschreven. Rond geboorte, huwelijk, ziekte of overlijden, wordt daarvan melding gemaakt in het kerkblad. Op die manier worden gemeenteleden over elkaar geïnformeerd. Het is niet ongebruikelijk dat gemeenteleden elkaar, als reactie op mededelingen in het kerkblad, een kaart sturen of anderszins een blijk van medeleven tonen.

Vanuit het Kaski zijn door mij kerkbladen nader geanalyseerd, door met leden van lokale kerkelijke gemeenten over hun kerkblad en dat van andere gemeenten te praten in focusgroepen. Uit de reacties was een zeer nauwe onderlinge betrokkenheid van de leden af te leiden, waarvoor ik de van Meijs overgenomen term *clubbiness* gebruikte. "Clubbiness geeft aan dat in vrijwilligersgroepen de sociale aspecten belangrijker kunnen worden dan de doelgroep en doelstelling van de organisatie. Doelgroep en doelstelling verschuiven naar de achtergrond. Soms is het gewoon te gezellig in een vrijwilligersorganisatie om nog effectief te zijn. Er is genoeg commitment, maar voor de 'verkeerde zaak'" (Meijs, 1997: 58). In een expertmeeting van kerkbladredacteurs waar de uitkomsten van de focusgroepen werden besproken, werd deze clubbiness binnen kerkelijke gemeenten zeer herkend. Overigens werd binnen de focusgroepen ook sterk gedacht in termen van gevestigden en buitenstaanders (de Jong & van der Waals, 2007).



Een ander veel voorkomend verschijnsel dat duidelijk vanuit het perspectief van gemeenschap kan worden beschreven, is dat na kerkdiensten met regelmaat gezamenlijk koffie drinken wordt georganiseerd. Na afloop van de kerkdienst kunnen de kerkgangers dan wat napraten en koffie drinken. Dat koffie drinken dient, zo zou je kunnen stellen, uitsluitend om de onderlinge gemeenschap te verbreden en te verdiepen. Anders gezegd: dit handelen is niet doelgericht, noch waardegericht, maar louter affectief<sup>20</sup>.

Dit geheel overziend, blijkt dat niet alleen op etymologische gronden te billijken is dat de lokale kerkelijke gemeente te zien is als gemeenschap, maar ook op grond van de analyse met behulp van de hier verzamelde set van kenmerken, kan dit worden geconcludeerd. Voor zover er een nadere onderscheiding moet worden gemaakt, is de kerkelijke gemeente dan te zien als een morele gemeenschap, zoals Hermans die beschrijft (Hermans, 2003).

## 4.6 Samenvatting

In dit hoofdstuk is het begrip gemeenschap nader verkend. Op grond van bestudeerde literatuur is een aantal kenmerken verzameld. Die kenmerken zijn, kort samengevat, verwantschap, gezamenlijke normen en waarden, identiteit, symbolen en rituelen, netwerk, en een onderscheid tussen gevestigden en buitenstaanders.

Uit bijbelcitaten, kerkorde, eigen observaties en onderzoek (Kaski) zijn argumenten af te leiden om de lokale kerkelijke gemeente als gemeenschap te zien. Daarmee is een derde perspectief gevonden om de kerkelijke gemeente te beschrijven, naast het eerder genoemde perspectief van organisatie en sociale beweging.

Deze studie richt zich op besluitvormend handelen als specifieke vorm van handelen. Daarom is het handelen van de gemeenschap nader omschreven in onderscheid van de organisatie en sociale beweging. Volgens de indeling van Weber is het handelen van de gemeenschap te zien als affectief en/of traditioneel handelen. Dit handelen is in beperkte mate teruggevonden in de analyse van de bestudeerde documenten en observaties, namelijk het koffie drinken. In het empirische onderzoek dat in het tweede deel van deze studie volgt zal het handelen een belangrijkere rol spelen in de analyse.

---

<sup>20</sup> Het 'organiseren' van koffie drinken na de kerkdienst is wel weer een vorm van doelgericht handelen, maar over de verstrengeling van de perspectieven kom ik in een volgend hoofdstuk te spreken. Hier gaat het vooral om de drie perspectieven zo zuiver mogelijk te beschouwen

## 5 Besluitvormend handelen

In dit hoofdstuk staat het besluitvormend handelen centraal. Daarmee wordt bedoeld het handelend optreden van een instantie, waarbij dit handelen door besluiten wordt gestuurd. Om dit scherp in beeld te krijgen is het nodig langer stil te staan bij besluitvorming, de sturende motor van het besluitvormend handelen.

Rond het thema besluitvorming komen een aantal aspecten aan de orde. Allereerst verloopt besluitvorming vaak langs een zekere *route*, waarin overweging en besluiten te onderscheiden onderdelen zijn. Ook kan binnen besluitvorming een onderscheid naar *reikwijdte* worden gemaakt. Het zal duidelijk zijn dat zowel aan het beheer van de koffievoorraad als aan de keuze van de aan te bieden diensten, besluitvorming ten grondslag ligt. De reikwijdte van het tweede is aanmerkelijk groter dan van het eerste.

Dan volgen paragrafen die de besluitvorming nader verkennen: een paragraaf over feiten en waarden als basis van besluitvorming en een paragraaf over communicatie en informatie. Tot slot noem ik hier nog dat bij besluitvorming handelende personen of instanties betrokken zijn, de zogenaamde *stakeholders*. Deze worden vanuit verschillende benaderingen besproken.

Vervolgens sta ik stil bij nadere toelichtingen in de lijn van deze studie, namelijk: hoe is het besluitvormend handelen binnen organisatie, sociale beweging en gemeenschap te omschrijven.

Het hoofdstuk opent met een nadere begripsbepaling.

### 5.1 Begripsbepaling: besluiten, besluitvorming, besluitvormingsproces, besluitvormend handelen

In de inleiding van dit hoofdstuk zijn inmiddels vier verwante begrippen gepasseerd die allereerst een nadere toelichting vragen. Die vier begrippen staan ook in de titel van deze paragraaf.

*Besluiten* kan zowel op een werkwoord duiden als op (het meervoud van) een zelfstandig naamwoord.

Volgens Van Dale heeft het zelfstandig naamwoord 'besluit' vier betekenissen<sup>21</sup>:

- dat wat een einde, slot aan iets maakt, zoals het laatste hoofdstuk van een boek;

---

<sup>21</sup> Eigenlijk vijf, Van Dale noemt als vijfde betekenis nog: (Bargoens) vrouwelijk schaamdeel

- slotsom, gevolgtrekking, conclusie (meestal in de verbinding als bijvoorbeeld tot een besluit komen);
- beslissing waartoe men na overweging of beraadslaging komt;
- dat wat men vaststelt om uit te voeren, met name maatregel van inwendig bestuur door de uitvoerende macht vastgesteld.

Het is hier vooral om betekenis drie en vier begonnen, namelijk dat er sprake is van een vaststelling om iets uit te voeren.

*Besluitvorming* omschrijft Van Dale als “het komen tot een bepaald gemotiveerd besluit”. Zo beschreven is besluitvorming en besluitvormingsproces zo goed als synoniem. Bij dat proces gaat het namelijk om “geheel van opeenvolgende, met elkaar samenhangende handelingen en werkingen op geestelijk, psychisch en maatschappelijk gebied”. In ieder geval blijkt hier ook uit dat een besluit verwijst naar een resultaat, terwijl besluitvorming en besluitvormingsproces verwijzen naar een handeling.

*Besluitvormend handelen* is hier het handelen dat gestuurd wordt door besluiten. De term besluitvormend handelen voegt daarmee iets toe aan het begrip besluitvorming of besluitvormingsproces. Deze zijn als het ware afgerond op het moment dat er een besluit is genomen. De aanloop of het proces daartoe is dan van belang. In deze studie wil ik echter het handelen van de kerkelijke gemeente blijven volgen: welke besluitvorming ligt aan hun handelen ten gronde en welke nieuwe besluitvorming wordt gedurende het handelen weer opgeroepen? Over het handelen is al het een en ander gezegd in de voorgaande hoofdstukken. Daar is het handelen nader gekarakteriseerd voor organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Nu is het dus van belang dat de besluitvorming nader wordt onderzocht.

## **5.2 De route: het besluitvormingsproces**

Over besluitvorming is enorm veel geschreven; alleen het Nederlandse woord besluitvorming levert in een wetenschappelijke zoekmachine al meer dan 5.000 treffers op van literatuur over besluitvorming. De veelheid aan artikelen is terug te voeren op een veelheid van benaderingen. Vriens (1998) heeft enige ordening hierin aangebracht. Hij maakt een indeling op grond van een aantal criteria.

### ***Onderscheid 1: (goed) gestructureerd versus (slecht of) ongestructureerd***

De gestructureerdheid van een probleem heeft – ruwweg – te maken met de mate waarin de elementen van het probleem en het omgaan daarmee door de beslisser te overzien en vast te leggen zijn. “Bij onderzoek binnen de gestructureerde beslisproblemen geldt dat de problemen- en alternatievenformulering is gefixeerd, de beslisser weet wat hij/zij wil (doelen en preferenties zijn bekend en liggen vast), de alternatieven kunnen worden geevalueerd, de wereld is op te delen in onafhankelijke toestanden en dat de beslisser weet naar welke informatie gezocht moet worden om het beslisproces uit te voeren ( ) Veel (alledaagse) beslissingen hebben echter betrekking op slecht-gestructureerde beslisproblemen. Dat wil zeggen, problemen, waarbij een of meer van de vooronderstellingen (vastliggende problemen, alternatieven, preferenties, de mogelijkheid tot evaluatie, etc ) worden opgegeven”(pp 35-36)

### ***Onderscheid 2: structurele modellen versus procesmodellen***

Structurele modellen worden ook wel formele modellen genoemd. Hierbij houdt men zich bezig met de relatie tussen input en output. Het gaat meestal om gestructureerde beslisproblemen (zie onderscheid 1), het verloop wordt algebraïsch aangegeven.

Bij procesmodellen ligt de aandacht niet bij de algebraïsche weergave van de relatie tussen input en output, het gaat hier juist om het transformatieproces tussen input en output.

### ***Onderscheid 3: zekerheid versus onzekerheid***

Hier gaat het om de vraag of men rekening kan houden met de uitkomst. Er wordt wel een nader onderscheid gemaakt tussen risico en onzekerheid. Van risico, als de kans op optreden van de gewenste situatie bekend is, van onzekerheid als die kans niet bekend is.

### ***Onderscheid 4: normatief versus descriptief***

Normatief schrijft voor hoe beslissen zou moeten gaan, descriptief beschrijft hoe het feitelijk gaat. Soms wordt nog een derde categorie gebruikt: prescriptief, hier gaat het om de vraag hoe een beslisser tot betere beslissingen kan komen.

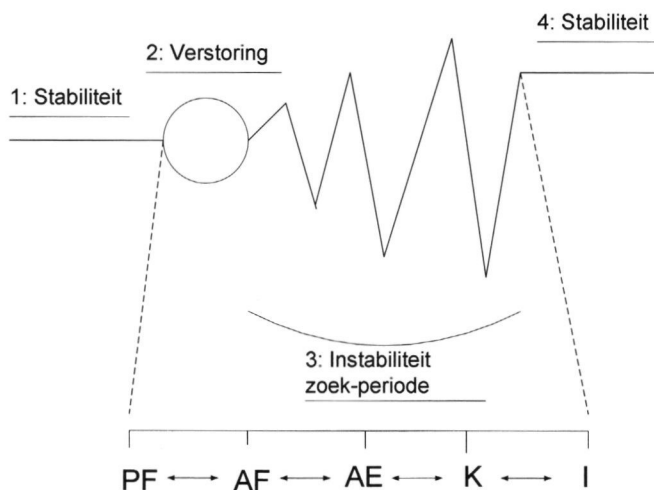
Met deze indeling kan Vriens dan de literatuur over besluitvorming ordenen. Dat doet hij als volgt:

tabel 5.1 Indeling van benadering van besluitvorming volgens Vriens

Gestructureerde beslisproblemen	Slecht/niet gestructureerde beslisproblemen
<i>Structureel</i> risicoloos risico	
<i>Proces</i> (on)zekerheid: - heuristieken - biases & shortcomings	<i>Proces</i> onzekerheid: omgaan met complexe problemen

Ondanks de veelheid van benaderingen en het feit dat met name bij slecht en niet gestructureerde beslisproblemen het verloop van het proces slecht te beschrijven valt, ziet Vriens toch een grondmodel in de theorie over besluitvorming. Dat grondmodel geeft hij in een diagram weer.

Figuur 5.1 Typering van het beslismodel volgens Vriens



Het schema laat allereerst zien dat bij besluitvorming een bepaald traject wordt doorlopen, dat een viertal fasen bevat:

- stabiele situatie;

- verstoring van de situatie;
- periode van instabiliteit en zoeken;
- nieuwe stabiele situatie.

Besluiten speelt zich dan af tijdens de fase van instabiliteit en zoeken. De stabiele situatie is verstoord en men probeert een nieuwe stabiele situatie te bereiken. Het proces dat zich dan afspeelt is het besluitvormingsproces. Dus dat deel dat in het schema als het ware is uitvergroet weergegeven tussen de stippellijnen. Overigens hoeft de ‘verstoring van de situatie’ lang niet altijd op een crisis te duiden. Een verandering in de situatie (in het kader van deze studie bijvoorbeeld: er wordt een grote nieuwbouwwijk gepland) of het feit dat er een vraag gesteld wordt of een alternatief naast de feitelijke situatie zichtbaar wordt, kan als verstoring worden gezien. De constante in deze verstoorde situaties zou kunnen worden aangegeven met de formulering dat de vanzelfsprekendheid van de bestaande situatie verdwenen is.

In de derde fase (de periode van instabiliteit en zoeken) vinden verschillende onderdelen hun plaats:

- Probleemformulering (PF);
- Alternatieven formulering (AF);
- Alternatieven evaluatie (AE);
- Keuze van een alternatief (K);
- Implementatie van het gekozen alternatief (I).

Dit zijn heel schematisch gezien de vijf onderdelen van een besluitvormingsproces. Deze vijf onderdelen moeten niet worden gezien als stappen die na elkaar plaatsvinden, “de activiteiten kunnen meerdere keren worden doorlopen met betrekking tot het oplossen van een problematische situatie” (zogenaamde iteraties) en “tijdens het proces kunnen nieuwe beslissingsprocessen worden gestart ten behoeve van het oplossen van problemen die tijdens het proces naar voren zijn gekomen” (zogenaamde recursies) (Vriens, 1998: 75).

Deze summiere kennismaking met een overzicht van de literatuur over de besluitvorming laat in ieder geval twee zaken zien die van belang zijn. Allereerst dat binnen besluitvormingsprocessen een grondpatroon zichtbaar is dat hier wordt aangegeven als probleemformulering, alternatieven formulering, alternatieven evaluatie, keuze van een alternatief, en ten slotte implementatie van het gekozen alternatief. Dit proces verloopt van de ene stabiele situatie naar de volgende stabiele situatie. Daarbij kan het verloop van dit proces zeer grillig en onvoorspelbaar zijn. Dat geldt met name voor de slecht of ongestructureerde processen.

Het tweede punt dat uit de weergave van Vriens kan worden afgeleid is dat deze studie zich richt op zo'n slecht of niet gestructureerd proces. En dat impliceert geen vastliggende problemen, alternatieven, preferenties, of de mogelijkheid tot evaluatie. Ook valt af te leiden dat het hier om complexe zaken gaat, die de nodige onzekerheid met zich meebrengen.

Wat hier bij Vriens vrij impliciet naar voren komt, wordt door Langley e.a. expliciet verwoord namelijk, dat besluitvormingsprocessen lang niet altijd één probleem betreffen, maar dat meerdere problemen tegelijk kunnen spelen en dat de afzonderlijke processen van die te onderscheiden problemen op elkaar in kunnen werken. Deze auteurs onderscheiden:

- sequential linkages (opvolgende verbinding);
- precursive linkages (voorafgaande verbinding);
- lateral linkages (nevenverbinding).

Deze hoofddeling kent vervolgens weer tal van verdere onderverdelingen. Zo kunnen bij opeenvolgende verbindingen besluiten genest zijn (een hoofdprobleem brengt een serie kleinere sub-beslissingen met zich mee), of er kan een sneeuwbaaleffect optreden (kleinere besluiten komen te samen in een groot besluit). Kortom, zij proberen wat orde te brengen in besluiten die als een kluwen met elkaar verbonden zijn, door de verschillende koppelingen te benoemen (Langley, Mintzberg, Pitcher, Posada & Saint-Macary, 1995: 269vv).

Zo beschreven krijgen besluitvormingsprocessen iets van de foto op de voorkant: een wirwar van lijnen, waarbij iedere lijn een grillig verloop heeft en de verschillende lijnen op alle mogelijke wijzen door elkaar heen lopen.

### **5.3 De reikwijdte: strategische, tactische en operationele besluiten**

Besluiten kunnen verschillen in reikwijdte of invloed. In de literatuur wordt wel een onderscheid gemaakt tussen drie vormen van besluiten:

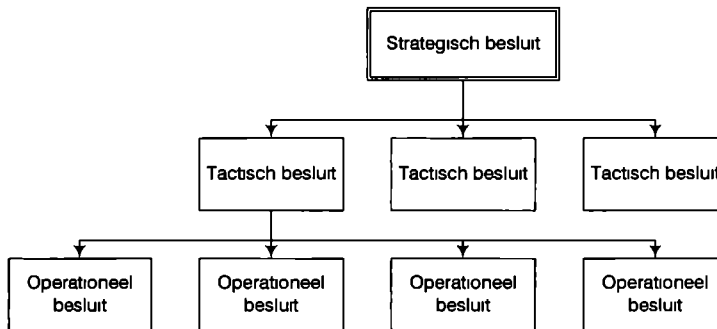
- operationele besluiten;
- tactische besluiten;
- strategische besluiten.

(vgl. Hatch, 1997; Heller, Drenth & Koopman, 1988); een soortgelijk indeling heeft Van der Krogt & Vroom, die spreken over operationele, organisatorische en strategische besluitvorming (1991: 200). Operationele besluiten betreffen de korte termijn en hebben geringe impact. Ze staan min of meer voor de daadwerkelijke uitvoering (hoe laat is er pauze, wie beheert de koffievoorraad?). Tactische of organisatorische besluiten betreffen de middellan-

ge termijn en strategische besluiten de lange termijn. In de strategische besluiten wordt de koers van de organisatie uitgezet.

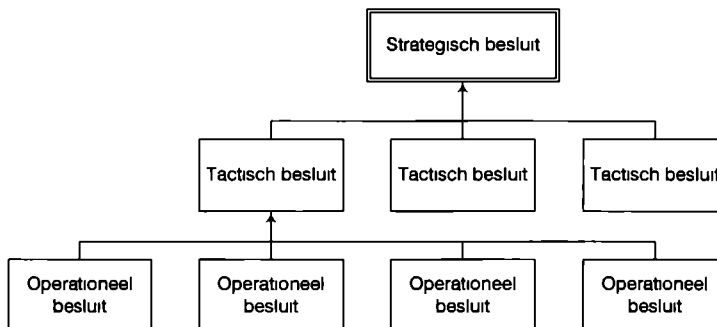
In theorie verhouden de verschillende besluiten zich als volgt: op grond van strategische beslissingen worden tactische beslissingen genomen en op grond van tactische beslissingen operationele, conform het schema in figuur 5.2.

Figuur 5 2 Overwogen strategie



Het is maar de vraag in hoeverre dit ook de empirische situatie weergeeft. Het is zeer wel mogelijk dat wat als strategie wordt aangeduid als het ware de optelsom van operationele besluiten is. Het schema ziet er dan uit als in figuur 5.3.

Figuur 5 3 Opkomende strategie

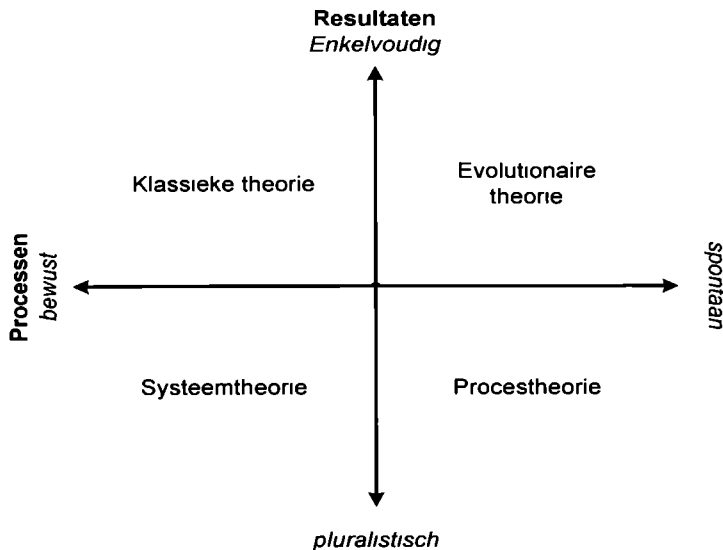


Met deze twee verschillende standpunten komen we in de discussie over strategieformulering en de verschillende benaderingen daarbinnen. Whittington (1996) heeft de verschillen-



de benaderingen teruggebracht op grond van twee dimensies in een matrix. Die matrix ziet er als volgt uit.

Figuur 5 4 Benaderingen van strategie naar aanleiding van Whittington



De ene dimensie (de pijl van links naar rechts) geeft een continuüm aan dat de processen weergeeft. Die kunnen van bewust naar spontaan lopen. De andere dimensie (de verticale pijl) geeft een continuüm aan dat de resultaten weergeeft. Enerzijds kan het streven op één doel gericht zijn<sup>22</sup> naar louter winstmaximalisatie, anderzijds kunnen ook diverse andere doelen worden nagestreefd. Dit wordt aangeduid met de pluralistische positie.

Combinatie van deze twee dimensies maakt een indeling mogelijk in vier benaderingen:

- *klassieke theorie*; hiertoe worden onder andere Ansoff en Porter gerekend. Strategie is hier het menselijke handelen dat zich op basis van rationele analyses en berekeningen doelbewust richt op het maximaliseren van voordelen op de lange termijn. Strategische planning is hier dus rationele planning.
- *evolutionaire theorie*; de auteurs die hier worden ondergebracht zijn Hanna en Freeman, en Williamson. Binnen deze benadering stelt men dat de omgeving een grote invloed heeft op de organisatie. Het is eerder de markt die beslissende keuzes maakt, dan de managers. Strategieën richten zich op het uitbuiten van overlevingskansen.

---

<sup>22</sup> In zijn schema spreekt Whittington over winstmaximalisatie als enkelvoudig doel.

- *processtheorie*, tot deze benadering rekent Whittington Cyert en March, Simon en Mintzberg Volgens deze benadering is strategie niet een bewust nagestreefde en weldoor-dachte reeks van stappen vooruit, maar veeleer een proces van al doende leren en van het sluiten van compromissen Strategie is dan ook leren en aanpassen Mintzberg neemt de positie in dat strategy formation vooral *emerging* is strategische plannen ontstaan in het proces van beslissingen nemen en uitvoeren Hij definieert strategie als een patroon in een serie besluiten (Mintzberg, 1978 935, , 1979 582) Bij wat hij noemt *overwogen strategie* (deliberate) zijn de patronen vooraf bedoeld, voor ze worden gereaaliseerd, en bij wat hij noemt *opkomende strategie* (emerging) ontstaan de patronen ondanks of in afwezigheid van overwegingen en intenties Mintzberg beweert nu dat opkomende strategieën heel gangbaar zijn, of eigenlijk dat vrijwel alle strategie, in ieder geval deels, opkomend is (Mintzberg, 1979 582) In feite betekent dit dat voorafgaande strategische planning overbodig, of misschien wel disfunctioneel is Men stopt immers een hoop tijd en energie in het uitzetten van een route en een doel, terwijl in de praktijk die route niet gevolgd zal worden en de doelen worden bijgesteld Expliciete strategieën zijn volgens hem dan ook “blindens designed to focus direction and block out peripheral vision” (Mintzberg, 1990 184)
- *systeemtheorie*, Granovetter wordt tot deze benadering gerekend en Whittington zelf schaaft zich hierbij Uitgangspunt van deze benadering is dat strategieformulering wordt bepaald door het specifieke sociale systeem waarbinnen de strategieformulering plaats vindt De strategie weerspiegelt dan ook deze sociale systemen Het formuleren van strategieën heeft alleen maar zin als de sociale omgeving wordt verdisconteerd (Whittington, 1996 3-6)

Het gaat er in deze studie niet zo zeer om een bijdrage aan deze discussie te leveren, als wel te attenderen op het feit dat

- zo er sprake is van enige strategische planning dit *kan* betekenen dat er desondanks gedurende het proces andere koersen worden ingezet en besluiten worden genomen die niet in de lijn liggen van de geformuleerde strategische koers,
- er evengoed sprake kan zijn van de afwezigheid van strategische planning, en de strategie dan inductief moet worden geformuleerd op grond van genomen besluiten

## 5.4 Basis van de besluitvorming: feiten en waarden

Herbert Simon beschrijft in zijn boek *De besluitvorming in de organisatie* (H. A. Simon, 1967) een aantal, wat hij noemt, basisbegrippen van besluitvorming, waaronder feiten en waarden. Hij noemt dit basisbegrippen, omdat ze aan de basis van de besluitvorming liggen. De vraag is dan of die basis gebaseerd is op feiten of op waarden, of op beide. Dit thema wordt hier wat nader uitgewerkt.

Volgens Simon worden besluiten genomen op grond van feiten en waarden, of feitelijke premissen en waardepremissen. Deze sturen het besluitvormingsproces. Beslissingen zijn altijd gericht op een doel, maar het is lastig te formuleren wat nu een middel en wat een doel is, omdat er een zekere hiërarchische reeks van middelen en doelen denkbaar is. Men verricht een handeling (middel) teneinde iets te bereiken. Dat 'iets' is hier dan het doel. Maar dit 'iets' kan vervolgens weer een middel zijn voor een verder gelegen doel.<sup>23</sup> Uiteindelijk gaat de reeks naar een (relatief) einddoel. Voorzover beslissingen betrekking hebben op de keuze voor dit einddoel, spreekt Simon over waarde-oordelen, voor zover de beslissingen betrekking hebben op het *verwerkelijken* van de doeleinden, spreekt hij van feitelijke oordelen.

Over feiten kan in termen van onjuist en juist worden gesproken, want er kan een min of meer objectieve uitspraak worden gedaan over de vraag of met de beslissing het doel zal worden bereikt. Voor zover het waarden betreft, kan een keuze voor juist en onjuist niet worden gemaakt.

Binnen een instantie kan het een vraag zijn of men ondergeschikten laat beslissen over alleen feiten of ook over waarden.

## 5.5 Communicatie en informatie

Communicatie wordt door Simon beschreven als "ieder proces waarbij beslissingen worden overgebracht van het ene lid van een organisatie (hier te verstaan als 'instantie' – GdJ) naar een ander" (H. A. Simon, 1967: 200). Eigenlijk gaat het om meer, het zijn niet alleen de beslissingen die worden doorgegeven, maar iedere vorm van informatieoverdracht is communicatie. Daarbij moet – strikt formeel – informatie weer worden onderscheiden van gegevens of data. "Cijfers, woorden, rapporten en beelden worden pas informatie door 'interpretatie'".

---

<sup>23</sup> Simon noemt een aantal voorbeelden, zoals aantrekken van de beenspieren (middel) om een stap te zetten (doel), het zetten van de stap is tegelijk middel om vooruit te komen (doel). Enzovoorts.

bij de ontvangers" (G. Peters (1987). Notitie over het begrip 'organisatie'. Interne publ.; geciteerd in van der Krogt & Vroom, 1991).

Welke informatie bij wie beschikbaar is, is van groot belang voor de besluitvorming. Daarmee zijn de communicatiekanalen een relevant fenomeen. Voor dat overbrengen worden allerlei formele communicatiekanalen gebruikt, zoals mondelinge communicatie, memoranda en brieven, formulierenstroom, verslagen en rapporten of handboeken. Mintzberg heeft een aantal van deze formele communicatievormen beschreven, op een continuüm van eenvoudig naar complex. Deze verbindingsmiddelen zijn daarbij een aanvulling op de al aanwezige zogenaamde superstructuur in een organisatie. Hij onderscheidt van ingewikkeld tot complex: liaisonposities, taakgroepen en vaste commissies, integratiemanagers, en matrixstructuren (Mintzberg, 1992: 87 e.v.).

Maar hoe verfijnd zo'n formeel systeem ook is, het zal altijd worden aangevuld met *informele kanalen*. Die informele kanalen kunnen vervolgens weer gezagsrelatie gaan opbouwen als men het leiderschap van een ander gaat aanvaarden: "Op deze manier gaan 'natuurlijke leiders' een rol in de organisatie spelen die niet altijd tot uiting komt in het organisatieschema", zegt Simon hierover (1967: 207).

Zulke informele communicatiekanalen kunnen mensen ook gaan gebruiken om hun persoonlijke voorkeuren en belangen te gebruiken of groepjes te vormen. Simon noemt dit cliques<sup>24</sup>: informele communicatienetwerken die mensen gebruiken om macht in de organisatie te krijgen.

## 5.6 Stakeholders

Besluiten worden genomen door mensen (al dan niet in instanties bijeen) met het oog op doelen. In die doelen kunnen ook weer mensen of groepen mensen zijn verwoord. Bij besluitvorming – en hetzelfde geldt voor het besluitvormend handelen – zijn dus tal van mensen en groepen mensen betrokken. Naar hen wordt meestal verwezen met de term stakeholders. Volgens een gangbare definitie zijn stakeholders "any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organizations objectives" (Freeman, 1984: 46; o.a. geciteerd door Mitchell, Agle & Wood, 1997). Deze definitie is wel erg breed, en om als

---

<sup>24</sup> Maar dat is mogelijk ook nog oude spelling uit een boek van 1967. Tegenwoordig schrijven we 'klike'.

analyse-instrument te gebruiken zijn nadere indelingen nodig. Ik bespreek hier twee indelingen.

Bij de eerste indeling gaat het om de plaats die stakeholders innemen ten opzicht van de instantie. Dan kan een indeling worden gemaakt in interne en externe stakeholders.

Bij de tweede indeling sluit ik aan bij de theorie van Mitchell e a. (1997) die stakeholders identificeren door attributen aan hen toe te schrijven.

### **5.6.1 Interne en externe stakeholders**

In deze indeling maak ik een onderscheid tussen interne stakeholders en externe stakeholders<sup>25</sup>. De interne zouden dan alle stakeholders zijn die tot de instantie zelf worden gerekend, de externe die niet tot de instantie worden gerekend. Maar dat veronderstelt dat er een heldere grens te trekken is die aangeeft wat tot de instantie zelf wordt gerekend en wat tot de omgeving. Dat is lang niet altijd mogelijk en vaak moet dan een keuze worden gemaakt.

Die omgeving kan worden ingedeeld in verschillende sectoren, voor deze studie is een pragmatische, enigszins 'ingedikte' indeling van Hatch aangehouden (Hatch, 1997). Zij onderscheidt de volgende sectoren: social, cultural, legal, political, economic, technological and physical sector. Ik dik dat hier in tot:

- sociaal-culturele sector, het gaat hier om onder andere demografische ontwikkelingen in de samenleving, activiteiten van burgers en van culturele instellingen,
- juridische, politieke en economische sector, hier gaat het om beslissingsbevoegdheden en handelingsmogelijkheden,
- technologische en fysieke sector, de beschikbaarheid van middelen (inclusief adviseurs en consulenten) staan hier centraal.

Binnen deze sectoren kunnen dan stakeholders worden aangewezen die hier allen tot de externe stakeholders worden gerekend. Zo kunnen bewoners in een nieuwbouwwijk ten opzichte van de kerkelijke gemeente als externe stakeholders uit de sociaal-culturele sector worden gezien.

---

<sup>25</sup> Er zijn tal van indelingen mogelijk, Brugha & Varvasovsky (2000: 242) noemen in navolging van Fottler e a. 1989 en Blair & Fottler 1990) de indeling naar intern, intermediair (interface) en extern, alsmede de indeling primair en secundair, naar Clarkson, 1995. Ik kies hier voor een eigen indeling van intern en extern, dus zonder de intermediair.

### 5.6.2 Stakeholderidentificatie aan de hand van attributen

De tweede benadering is een indeling die een indruk geeft van de handelingsmogelijkheden van stakeholders en de verschuivingen binnen die mogelijkheden. Daarvoor ga ik uit van de beschrijving van Mitchell e.a. (1997). Deze auteurs komen na bestudering van de literatuur over stakeholders tot een onderscheid op grond van attributen die ze aan stakeholders toeschrijven. Stakeholders kunnen de volgende attributen hebben:

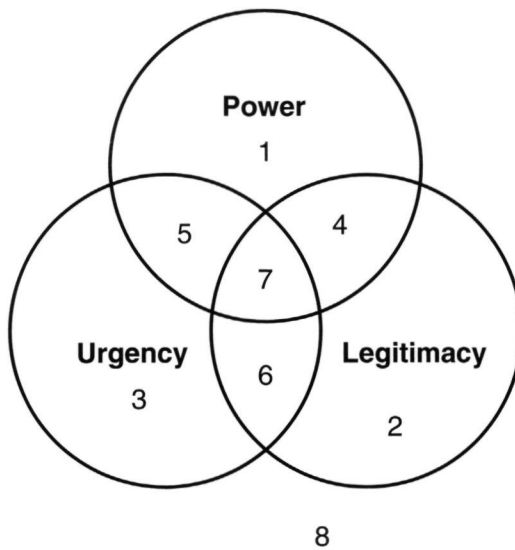
- *invloed* (power);
- *legitimiteit* van de relatie van de stakeholder met de instantie;
- *urgentie* van de claim die de stakeholder bij de instantie legt.

Nu kunnen stakeholders één, twee of drie attributen hebben en hun aantal kan na verloop van tijd wijzigen. Afhankelijk van het aantal attributen spreken de auteurs over :

- latente stakeholders (één attribuut);
- aankomende (expectant) stakeholders (twee attributen);
- definitieve stakeholders (alle drie de attributen).

Het geheel van combinaties kan in een schema worden weergegevens, waarbij de verschillende combinaties verschillende namen hebben (die de auteurs dan weer laten allitereren, dus ik zal ze in het Engels laten staan, om dat mooie effect niet teniet te doen; wel geef ik tussen haakjes een vertaling van de begrippen).

Figuur 5.5 Stakeholderattributen en hun verdeling



Type	Nummer	Naam
Latent	1	Dormant (= slapend)
	2	Discretionary (= naar goeddunken)
	3	Demanding (= eisend, vragend)
Expectant	4	Dominant (= dominant)
	5	Dangerous (= gevaarlijk)
	6	Dependent (= afhankelijk)
Definitive	7	Definitive (= absoluut)
	8	Geen stakeholder

Vervolgens formuleren Mitchell e.a. drie proposities over de stakeholders en de attributen:

1. Het belang van stakeholders is laag als slechts een van de attributen (macht, legitimiteit of urgentie) aanwezig is vanuit het perspectief van de managers van een instantie.
2. Het belang van stakeholders is gemiddeld als twee van de attributen aanwezig zijn, vanuit het perspectief van de managers van een instantie.

- 3 Het belang van stakeholders is groot als alle drie de attributen aanwezig zijn, vanuit het perspectief van de managers van een instantie

Aan de hand van twee voorbeelden tonen zij het dynamische van hun model, ik bespreek er hier een. Zo stelde het ANC ten tijde van het apartheidsregime in Zuid-Afrika wel urgente eisen, maar had het geen macht en geen legitimiteit vanuit het perspectief van de Zuid-Afrikaanse overheid.

Daarmee was het ANC een latente *demanding* stakeholder. Het schoof vervolgens op naar een *dangerous* rol, toen het ANC ook macht/invloed wisten verwerven. Uiteindelijk wisten het ook legitimiteit te verwerven (met het bezoeken van Mandela in de gevangenis erkende De Klerk immers de legitieme status van Mandela) en werd het ANC daarmee tot een *definitive* stakeholder.

Inglis en Minahan (2005) passen dit model toe in hun analyse van strategische planning in non-profitorganisaties. Ze concluderen dat strategische planning in de door hen onderzochte organisaties een complex, conflictueus en vrij onsuccesvol proces was, vanwege het hoge aantal stakeholders dat erbij betrokken raakte. Ze tonen dit aan door twee processen van strategische planning te analyseren, beide maken drie rondes door, in beide moet de top van de organisatie terugtreden en verloopt het proces moeizaam omdat latente stakeholders na een eerste ronde aankomende stakeholders worden en aankomende definitieve.

Het volgende schema waarin de analyse binnen een organisatie is samengevat (Inglis & Minahan, 2005: 9) laat dat zien. Het aantal groepen stakeholders dat aan de 'strategic planning' (SP) meedoet wordt steeds groter. Of anders gezegd, deze stakeholders verzamelen meer attributen. Maar de strategische planning levert uiteindelijk alleen conflicten op en geen eenduidigheid over de strategie.



tabel 5.2 Dynamische stakeholderanalyse van strategische planning

Research question	SP event one (1994)	SP event two (1997)	SP event three (1999)
Reason for SP	Financial problems	Need for SP supported by staff and board	Need for SP supported by staff and board
Stakeholders involved	CEO; key board members	CEO, and senior staff; all board members	CEO; Board representatives of all types of staff; volunteer workers and members
Unhappy stakeholders	Other board members; professional staff	Professional staff	None
Classification of Mitchell e.a.	CEO (definitive); key board members (definitive); other board members (expectant, then definitive)	Professional staff; members (both expectant, then definitive)	All staff (expectant); volunteers workers (expectant); members (latent)
Implementation of SP	Not implemented (mission statement developed)	Not implemented (destructive conflict occurred between board and staff/members)	Not implemented (unexpected crisis diverted activities of board and staff)
Unintended outcomes	Conflict between members	80% of Board resigned	No SP had occurred since

SP= strategic planning

Kortom, het schema laat zien hoe stakeholders van rol kunnen veranderen en hoe hun belang in het proces van besluitvorming (hier strategische planning) kan veranderen. Juist het feit dat het hier een onderzoek naar non-profitorganisaties betreft (en kerken vallen daar ook onder), maakt dit zo interessant.

### **5.6.3 Resumerend: stakeholders**

In paragraaf 5.6 is gesteld dat stakeholders een belangrijke rol kunnen spelen bij het besluitvormend handelen. Om die stakeholders te kunnen beschrijven, worden ze onderscheiden in interne en externe stakeholders, waarbij de externe stakeholders nader kunnen worden aangeduid naar de sector van waaruit ze komen.

De rol van stakeholders kan veranderen in een proces; om die verandering te beschrijven, is de terminologie van Mitchell e.a. gebruikt. Dat dit een bruikbare indeling is, is aangetoond met het onderzoek van Inglis en Minahan.

## **5.7 Besluitvormend handelen in organisatie, sociale beweging en gemeenschap**

In de voorgaande hoofdstukken zijn achtereenvolgens organisatie, sociale beweging en gemeenschap besproken en zijn kenmerken van deze entiteiten verzameld. Hiermee zijn als het ware ideaaltypen geformuleerd.

In deze paragraaf worden de verschillende onderdelen en aspecten van besluitvorming verdeeld over die ideaaltypen. Bijvoorbeeld: communicatie in de besluitvorming betekent voor de organisatie vooral communicatie langs formele lijnen en betekent voor de gemeenschap vooral communicatie langs informele lijnen. Op deze wijze loop ik de hiervoor genoemde aspecten van besluitvormend handelen weer langs. Dat zal niet betekenen dat al de genoemde kanten van besluitvormend handelen telkens onder alle drie de entiteiten zal worden ondergebracht in hun eigen verschijningsvorm. Wel betekent dit, dat als in het empirische deel van deze studie het besluitvormend handelen wordt geanalyseerd, het voor organisaties karakteristieke besluitvormend handelen kan worden herkend en kan worden onderscheiden van het voor sociale bewegingen en voor gemeenschappen karakteristieke besluitvormend handelen.

### **Route**

Het eerste onderscheid dat Vriens (1998) maakt wanneer hij benaderingen van besluitvorming beschrijft is een onderscheid in (goed) gestructureerde problemen, en slecht of niet gestructureerde problemen. De besluitvorming van de goed gestructureerde problemen kenmerkt zich door een hoge mate van rationaliteit in de benadering. Dit geldt zowel bij de structurele modellen als de procesmodellen. Voor de structurele modellen merkt hij op dat het verloop van de besluitvorming vaak algebraïsch kan worden weergegeven; rationeler kan het bijna niet.

Het past dan ook bij de *organisatie*, die vooral doel-rationeel handelt, om problemen als gestructureerde problemen te benaderen. Dan kunnen ook technieken en onderzoeken worden ingezet als marktverkenningen of ex-ante evaluaties om de verschillende vooraf te verwachten effecten te bepalen, of naderhand ex-post evaluaties om te onderzoeken of voldoende doelgericht is gewerkt (zie b.v. Hellendoorn, 2001, Janssen, Hellendoorn & Ministerie van Financien. Afdeling Beleidsevaluatie en -instrumentatie, 1999).

Besluitvormingsprocessen zullen slecht of niet gestructureerd zijn als er veel krachten op de besluitvorming inwerken. Een *dynamische configuratie* zal dus al snel zo'n slecht gestructureerd proces laten zien. Dat geldt des te sterker als een van de onderdelen van die configuratie een *gemeenschap* is, want die kenmerkt zich nu net door niet-rationeel handelen.

Kenmerkend voor handelen van de *sociale beweging* is het waarde-rationeel handelen. Waarden zijn per definitie abstract en dat betekent als er concrete doelen geformuleerd moeten worden met het oog op het handelen, er meerdere doelen kunnen zijn, uit een waarde. In dat geval kan optreden wat door Langley e.a. is beschreven en is het te verwachten dat er tal van opvolgende, voorafgaande, of nevenverbindingen worden gevonden in het besluitvormend handelen.

### **Reikwijdte**

Het model zoals dat in figuur 5.2 is geschetst, is een weergave van doelgericht handelen. Eerst wordt weloverwogen een strategie uitgezet, daaruit worden tactieken geformuleerd en in navolging daarvan operationele besluiten genomen. Kortom: figuur 5.2 is het ideaaltypische model van een *organisatie*. Dit is geplaatst in het eerste en vierde kwadrant van het model van Whittington, de klassieke en de systeemtheoretische benadering (figuur 5.4). Eerder werd hier betoogd dat de kerk zich op meerdere doelstellingen tegelijk richt en daarmee aan de pluralistische kant van het model zit. De kerk als organisatie zal dan een systeemtheoretische strategiebenadering voeren. Dat wil dus zeggen: meerdere doelen, met oog voor invloeden uit de omgeving, maar rationeel en gepland.

Als kenmerk van het handelen van de *sociale beweging* is de term waarde-rationeel gebruikt, gezien de rationaliteit van dat handelen is ook de strategische planning van de sociale beweging in het vierde kwadrant te verwachten.

Het kwadrant pluralistisch-spontaan is eerder het kwadrant van de *gemeenschap*. Zo zegt Whittington over het procesmodel: "De combinatie van politieke onderhandelingsprocessen en beperkte rationaliteit vergroot de kans op een behoudende strategie. Als veranderingen nodig zijn, wordt dat nooit door iedereen onderkend. Er is een huiver voor een wijziging."

van de status quo ( ) Organisaties gaan dus niet volkomen rationeel te werk, maar kiezen voor 'adaptive rationaliteit' diep ingesleten gedragspatronen worden slechts met kleine stapjes aangepast ( )" (Whittington, 1996: 29)

Afgezien van de opmerking over de politieke onderhandelingsprocessen, wordt hier beschreven, wat ik heb toebedeeld aan het traditioneel en affectief handelen van de gemeenschap. Bij de gemeenschap valt dus eerder *strategievorming*, dan een *strategieformulering* te verwachten.

### **Basis van besluitvorming**

Volgens Simon (1967) wordt besluitvorming gestuurd door feiten en waarden. Die waarden passen in de hier gebruikte indeling bij de *sociale beweging*. Anders gezegd: waar vooral de sociale beweging besluitvormend handelt, zullen het de waarden zijn die dat handelen sturen.

De feiten waar Simon over spreekt hebben een zekere doel-rationaliteit, ze kunnen juist of onjuist zijn, merkt Simon op, en het criterium daarvoor is of ze op het geformuleerde doel af gaan. Daar waar de feiten het handelen sturen, zien we dus vooral het besluitvormend handelen van de *organisatie*.

### **Communicatie**

De communicatie binnen de *organisatie* is formeel. Als de organisatie communiceert – om het zo uit te drukken – zullen vooral veel nota's, verslagen en formaliteiten verschijnen.

De communicatie in de *gemeenschap* is juist informeel en persoonlijk. Interessant is hier nog dat Simon wijst op kliek-vorming wanneer uit die informele communicatie leiders naar voren komen: de informele leiders.

### **Stakeholders**

De verschillende externe stakeholders laten zich niet bij voorbaat indelen over organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Verdere indeling moet hier dus achterwege blijven.

Binnen de stakeholderidentificatie van Mitchell e.a. worden attributen toegewezen. Stakeholders kunnen meerdere attributen verzamelen en daardoor *definitive stakeholder* worden, ze drukken dan een belangrijk stempel op de gang van zaken binnen de instantie. Zowel stakeholders uit de organisatie, als uit de sociale beweging en de gemeenschap kunnen die

attributen verzamelen. Daarbij ligt het het meest voor de hand dat in de 'startpositie', de situatie waarin van latente stakeholders wordt gesproken, een verdeling van attributen over de entiteiten mogelijk is. Macht hoort dan vooral – vanuit het idee dat macht en leiding bij elkaar horen – bij de *organisatie*. De urgentie past het beste bij de *sociale beweging*, deze stelt immers met enige klem (voortkomend uit het onbehagen) zaken aan de orde.

De legitimiteit past in deze indeling bij de *gemeenschap*. Als leden van de kerkelijke gemeente binnen een synodaal-presbyteriaal systeem hebben zij inderdaad legitimiteit. In hoeverre ze deze inzetten voor beïnvloeding van het besluitvormend handelen hangt daarbij af van de vraag in hoeverre ze macht en urgentie weten te verzamelen.

Hiermee is gelijk gezegd dat de toedeling van de attributen niet volledig waterdicht is. Maar zoals gezegd gaat het erom het zoekmodel nader te specificeren. Uit het empirisch onderzoek zal nader blijken in hoeverre de hier besproken toebedeling stand houdt en/of helpend is.

## **5.8 Samenvatting**

In dit hoofdstuk werd het besluitvormend handelen beschreven en nader geanalyseerd. Daartoe werden de begrippen besluit, besluitvorming, besluitvormingsproces en besluitvormend handelen omschreven. Een besluit is een voornemen tot actie, een vaststelling wat uitgevoerd moet worden. Besluitvormend handelen is handelen dat door besluiten wordt gestuurd.

Een besluitvormingsproces kan op verschillende wijzen worden beschreven en geanalyseerd, hier zijn onder andere de route, de reikwijdte, communicatie en de betrokken stakeholders beschreven. Wat uit de literatuur als kenmerkend voor deze onderdelen wordt genoemd is vervolgens nader toebedeeld aan de ideaaltypische beschrijvingen van organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Het een en ander is als volgt in een schema weer te geven.

tabel 5.3 Elementen uit het besluitvormingsproces en hun kenmerken binnen de entiteiten

	<i>Organisatie</i>	<i>Sociale beweging</i>	<i>Gemeenschap</i>
Route	Gestructureerd	Niet/slecht gestructureerd, met veel verbindingen	Niet/slecht gestructureerd
Reikwijdte	Systeemtheoretische strategieformulering	Systeemtheoretische strategieformulering	Procestheoretische strategievorming, opkomend
Feiten en waarden	Feiten	Waarden	
Communicatie en informatie	Formeel		Informeel
Primaire attributen	Macht	Urgentie	Legitimiteit



In dit hoofdstuk wordt de balans opgemaakt van de voorafgaande hoofdstukken. Die balans vormt als het ware de tussenstap tussen het theoretische deel van deze studie en het empirische deel. Het hoofdstuk begint daarom met een terugblik, waarna vervolgens het gevondene uit de vorige hoofdstukken systematisch bij elkaar wordt gebracht in een overzicht. Van daaruit concludeer ik dat de drie entiteiten niet onafhankelijk naast elkaar staan, maar zich dynamisch tot elkaar verhouden. Een aantal van die dynamische momenten wordt aangegeven, waarbij de nadruk vooral ligt bij de interne stakeholders.

Achtereenvolgens wijs ik de dynamiek aan bij de leiding, de werkzaamheden, het begin van een kerkelijke gemeente in een nieuwbouwwijk, de omgeving, de consultants en de bewoners. Rond de consultants wordt een adviesmap besproken die een belangrijke rol speelt in kerkelijk Nederland, waar het kerkelijke presentie in nieuwbouwwijken betreft. Het hoofdstuk sluit af met een samenvatting.

### 6.1 Terugblik

In de inleiding is de probleemstelling uitgewerkt. Daar bleek dat de lokale kerkelijke gemeente niet eenduidig te beschrijven en te analyseren is als organisatie. Het vermoeden rees dat die gemeente daarom beter beschreven kan worden vanuit drie perspectieven, namelijk dat van de organisatie, van de sociale beweging en van de gemeenschap. In ieder geval bleken die invalshoeken, bij een vluchtige blik op de kerkelijke situatie in het noorden van het land, behulpzaam te zijn bij analyseren en beschrijven.

Daarom is een systematische beschrijving ingezet van organisaties, sociale bewegingen en gemeenschappen. Die beschrijving leverde een aantal kenmerken op die vervolgens zijn gebruikt om te onderzoeken of de kerkelijke gemeente inderdaad te zien is als organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Dat bleek zo te zijn.

Om het meer beeldend te zeggen: de lokale kerkelijke gemeente is in de voorgaande hoofdstukken bekeken door een zelf geconstrueerde kijkdoo waarbij de doos als het ware drie kijkgaten heeft en de kerkelijke gemeente zich in die doos bevindt. Door het ene kijkgat is de lokale kerkelijke gemeente te zien als organisatie, door het andere als sociale beweging, door de derde als gemeenschap. Telkens zien we dezelfde lokale gemeente, maar wel vanuit een ander perspectief.



Daarmee kunnen de eerste conclusies van deze studie worden getrokken. Het onderzoek liet zien dat de kerk feitelijk een organisatie is, want ze voldoet aan tal van kenmerken van organisaties. Evenzo is de kerk een sociale beweging, en is de kerk een gemeenschap. Dit 'drievoudig karakter' maakt de kerk wel tot een complex fenomeen, want ze is tegelijkertijd organisatie, sociale beweging en gemeenschap.

Het beeld van de kijkdoos is dan ook eigenlijk te simpel. In het dagelijks leven bezien we het te bestuderen fenomeen (de kerkelijke gemeente) namelijk niet door drie te onderscheiden kijkkasten, maar kijkt één observant naar het geheel. En daar zie je de organisatie, de sociale beweging en de gemeenschap die de lokale gemeente is, tegelijk. Het is een samenstelling van drie entiteiten. Vandaar dat hiervoor de term configuratie wordt gekozen, wat volgens Van Dale een samenstel van figuren is.

In het licht van deze studie blijkt de zaak nog complexer te zijn. Ik onderzoek namelijk het besluitvormend handelen, dus de configuratie in actie. Dat heeft als consequentie dat niet alleen de blik gericht wordt op het naast elkaar bestaan van de kerk als organisatie, als sociale beweging en als gemeenschap, maar dat deze drie gezamenlijk voorkomen, soms elkaar in hun handelen versterkend en soms elkaar in hun handelen hinderend.

In de inleiding is al een voorbeeld gegeven hoe de kerk als organisatie optrad, om de kerk als gemeenschap ruimte te geven ten koste van de kerk als sociale beweging<sup>26</sup>.

Anders gezegd: de drie entiteiten verhouden zich dynamisch ten opzichte van elkaar. Soms is er sprake van harmonie, soms van disharmonie.

Om deze dynamiek scherp in beeld te krijgen worden de gevonden kenmerken naast elkaar gezet in een schema. Als de kerk besluitvormend handelt, handelt de organisatie, de sociale beweging en de gemeenschap op haar eigen wijze en in onderlinge afhankelijkheid. Of meer precies: het zijn de genoten, of de interne stakeholders die handelen. Het is dus van belang dat wat uitdrukkelijker wordt stilgestaan bij de zogenaamde stakeholders.

De vragen naar het handelen van de kerkelijke gemeente kunnen nu verder worden uitgewerkt, omdat met de stakeholders handelende personen zijn aangewezen.

Welke interne stakeholders treden op in het besluitvormend handelen? Zijn dat de mensen die 'de leiding' hebben, of de anderen? Vanuit welke entiteit wordt gehandeld, is dat de organisatie, de sociale beweging of de gemeenschap?

---

<sup>26</sup> De kerkenraad (organisatie) besloot omwille van de vrede binnen de gemeente (gemeenschap) geen aandacht te besteden aan het onderwerp vrede tijdens een kerkelijk bezinnings- en actieproces (sociale beweging) (zie pag. 12).

Vervolgens rijzen dan vragen als: Met welke externe stakeholders wordt tijdens het besluitvormend handelen een relatie aangegaan en hoe valt die te karakteriseren? Hoort hierbij ook een bepaalde houding ten opzichte van de omgeving?

Voordat deze zaken nader kunnen worden uitgewerkt, plaats ik de gevonden kenmerken, inclusief de stakeholders, in een schema; de begrippen uit dat schema worden eerst verder uitgewerkt.

## **6.2 Overzicht van de kenmerken**

In de voorgaande hoofdstukken zijn diverse kenmerken verzameld van organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Daarbij wordt een indeling aangehouden.

Ik spreek van het *statische concept* als het om de kenmerken gaat, zoals bijvoorbeeld formalisering bij organisatie. Hier wijs ik ook de 'interne stakeholders' of genoten aan.

Onder het kopje *dynamische concept* beschrijf ik die kenmerken die ik toeschrijf aan de kerk in actie, dus als handelend. De eerder besproken indeling van Weber wordt hier gevolgd.

Daarna wordt de *omgeving* gekarakteriseerd en aansluitend wijs ik externe stakeholders aan in hun verschillende rollen. Dit laatste behoeft nog enige toelichting.

De omgeving kan worden ingedeeld in verschillende sectoren; voor deze studie is een pragmatische, enigszins 'ingedikte' indeling van Hatch (1997) aangehouden (zie blz. 80).

Binnen de (theoretisch) te onderscheiden sectoren worden diverse stakeholders aangetroffen. In schema ziet dat er als volgt uit:

<i>sector</i>	<i>sociaal-cultureel</i>	<i>juridisch-politiek en economisch</i>	<i>technologisch en fysiek</i>
externe stakeholders	bewoners maatschappelijke organisaties (zoals welzijnsinstellingen, culturele instellingen, sportverenigingen, kerkgenootschappen).	overheid en overheidsinstellingen; bedrijven.	consulenten (al dan niet van kerkelijke instanties); kerkverband (classis, synode) [automatisering; transport <sup>27</sup> ]

Hiermee zijn verschillende groepen externe stakeholders benoemd voor de lokale kerkelijke gemeente. In deze studie wil ik echter de lokale kerkelijke gemeente vanuit drie perspectieven behandelen. In het te presenteren schema is aangegeven in welke *rollen* de stakeholders uit de te onderscheiden sectoren worden aangetroffen.

Jonkers (2000) heeft een soortgelijk schema met kenmerken verzameld. Zijn omschrijvingen zijn anders; hier en daar heeft hij nadere accenten, op punten is er overlap met mijn indeling. Zijn kenmerken zal ik daarom niet expliciet opnemen.

---

<sup>27</sup> Binnen de technologische en fysieke sector zijn automatisering en transport tussen blokhaken geplaatst, omdat ze weliswaar kunnen worden gezien als grootheden uit de omgeving waar kerkelijke gemeenten mee te maken hebben, maar niet zo zeer als stakeholder zijn te benoemen.

tabel 6.1 Theoretisch model van de kerkelijke gemeente als configuratie van organisatie, sociale beweging en gemeenschap

Kenmerken	Organisatie	Soc. beweging	Gemeenschap
<b>1. STATISCH CONCEPT</b>			
genoten/ interne stakeholders	topleiding; loyale elite; inheems elite; organisatiegenoten.	kern met charismatisch leider; intimi; deelnemers.	gevestigden: informele leiders; volgers.
kenmerken	functionalisatie; coördinatie; finalisatie; hiërarchie; formaliseren.	onbehagen; ideologie of visie en eigen normen en waarden; commitment en mobilisatie.	verwantschap; identiteit; gezamenlijke normen en waarden; netwerken (te beschrijven naar dichtheid, reikwijdte en interactionele kenmerken); symbolen en rituelen; begrenzing.
oorsprong	bewuste constructie	drang tot veranderen; utopisch moment.	niet geconstrueerd, min of meer vanzelf ontstaan
<b>2. DYNAMISCH CONCEPT</b>			
handelen	doel-rationeel	waarde-rationeel	affectief en/of traditioneel
werkzaamheden	taken	acties en strategieën	gewoonten en gebruiken
<b>3. PERCEPTIE/BENADERING VAN DE OMGEVING</b>			
benadering / perceptie	analytisch	tekort; object van verandering	vreemd of vijandig

4. STAKEHOLDERS			
sociaal-culturele sector:			
bewoners	samenwerkings-partner, tegenstan-der of neutraal	klanten/doelgroep	gevestigden of buitenstaanders
sociaal maat-schappelijke or-ganisaties	partner concurrent	partner of tegenstander	neutraal
juridisch-politiek en economische sector:			
overheid en overheids-instanties	beslisser	begunstiger of te-genstander	neutraal
bedrijven			
technologische en fysieke sector:			
(consulenten van) kerkverband	toezichthouders/voorschrijven van regels	dienstverlening	mede kerkleden op afstand buitenstaan-ders/indringers

### 6.3 Dynamiek van de configuratie

In deze paragraaf wordt de dynamiek beschreven wanneer de entiteiten gaan handelen; dit is een beschrijving op theoretisch niveau. Als de drie beschreven entiteiten in één instantie bij elkaar komen, valt op grond van het hiervoor beschrevene het volgende dus te verwachten. Al eerder is gewezen op het feit dat dit handelen door de interne stakeholders gebeurt. Hun rol moet daarom uitdrukkelijk worden bekeken.

Allereerst stel ik dat het de taak van de leiding<sup>28</sup> is om besluiten te nemen c.q. besluitvormend te handelen. Omgekeerd geldt ook: wie besluiten nemen, reken ik tot de leiding.

<sup>28</sup> Hiermee bedoel ik zowel de topleiding van de organisatie, als de charismatisch leider van de sociale beweging, als de informele leiders van de gemeenschap.

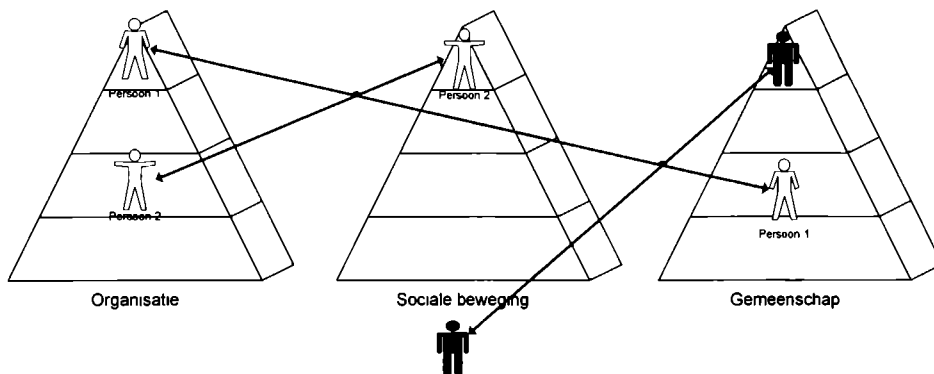
De leiding staat altijd hiërarchisch bovenaan. Het hoeft echter niet zo te zijn dat de topleiding van de organisatie hiërarchisch even hoog staat als de charismatisch leider van de sociale beweging. Zo is het goed denkbaar dat een diaken (lid van de kerkenraad, dus horend tot de loyale elite) de charismatisch leider vormt van de sociale beweging (in dit geval dan bijvoorbeeld de diaconie die een actie wil gaan voeren). Evenzeer is het denkbaar dat iemand van buiten de kerkenraad, vanuit het organisatieperspectief dus behorend tot de organisatiegenoten, als informele leider hoog in de hiërarchie van de gemeenschap staat<sup>29</sup>.

Deze aanname met daaruit volgende constatering is ook schematisch aan te geven. Daarin wordt de hiërarchische voorgesteld aangegeven met een piramide, die is verdeeld in segmenten. Binnen die piramides zijn een aantal genoten getekend in de vorm van schematische figuurtjes. De lijntjes tussen de figuurtjes geven aan dat het om dezelfde personen gaat die echter in de verschillende piramides een andere hiërarchische positie hebben.

---

<sup>29</sup> Op dit punt is een kleine discussie met Lammers op zijn plaats. De indeling van Lammers in topleiding, loyale elite, inheemse elite en organisatiegenoten, is een indeling vanuit het organisatieperspectief. De benadering van sociale verbanden als configuraties noemt Lammers niet expliciet. Bij hem zou de inheemse elite heel goed een duidelijk organisatorische term kunnen zijn. Dan handelt de inheemse elite ook doel-rationeel en vormt zij een soort tegenbeweging tegen de topleiding vanuit andere opvattingen over de functionalisatie, coördinatie enzovoort van de organisatie. Het is echter ook zeer wel denkbaar dat de inheemse elite ontstaat doordat fracties binnen een organisatie zich tegenover de topleiding opstellen vanuit waarden en (een andere) ideologie. In het model dat hier wordt gepresenteerd zou de inheemse elite dan geen organisatorische grootheid zijn, maar veeleer moeten worden omschreven als de charismatische leiding met intimi van de sociale beweging.

tabel 6 2 Schematische voorstelling van de verschillende hiërarchische posities die interne stakeholders in de verschillende entiteiten kunnen innemen



Het figuur laat zien hoe *persoon 1* (licht, armpjes naar beneden) tot de topleiding van de organisatie wordt gerekend en tegelijk een van de volgers van de gemeenschap. *Persoon 2* (licht, armpjes wijduit) is charismatisch leider en lid van de inheemse elite. Tot slot is *persoon 3* (zwart) infomeel leider van de gemeenschap terwijl deze persoon geen rol heeft in de sociale beweging.

In werkelijkheid is het figuur nog iets complexer, ik heb immers gesteld dat de kerkelijke gemeente een configuratie van *drie* entiteiten is. Dat betekent dat van alle leden de hiërarchische positie in *alle drie* de piramides kan worden aangegeven. Voor de overzichtelijkheid is dit weggelaten, maar het betekent dat bijvoorbeeld *persoon 1* ook ergens een plek heeft in de piramide van de sociale beweging.

Het handelen van de stakeholders uit de drie entiteiten heeft verschillende kenmerken, zo is in het voorgaande betoogd. Wanneer organisatiegenoten handelen overheerst het doelrationeel handelen en dat impliceert functionalisatie, coördinatie, finalisatie en duidelijke hiërarchie. Wanneer de 'bewegingsgenoten' handelen is dat waarde-rationeel handelen; die waarden zijn uitgedrukt in hun ideologie, normen en waarden. Er is daarbij een drang tot veranderen vanuit het onbehagen en men probeert anderen aan de beweging te engageren (commitment en mobilisatie). Die drang tot handelen komt dus enerzijds voort uit het genoemde onbehagen, anderzijds is die drang ingegeven door wat hier de visie of het 'utopisch moment' wordt genoemd. Wanneer 'gemeenschapsgenoten' handelen, zullen ze affectief en traditioneel handelen. Daarbij zijn ze betrokken op hun eigen netwerk, waarbinnen een bepaalde identiteit met eigen normen en waarden geldt. Men kent ook mensen buiten

het eigen netwerk, maar die gelden als buitenstaanders. Men mijdt hen liever of sluit hen buiten.

Of om het compacter te formuleren: de te onderscheiden stakeholders hebben verschillende motieven en belangen bij hun handelen. Dat handelen is in het model aangeduid als respectievelijk taken, acties en strategieën, en gewoontes en gebruiken. Taken vinden dus plaats vanuit andere motieven dan acties. Soms kan dat harmoniërend gebeuren, soms geeft dat disharmonie. Tevens is gemeld dat de drie entiteiten verschillende manieren van leiding geven hebben.

De dynamiek die in deze paragraaf centraal staat, wordt in een aantal uitwerkingen nader geïllustreerd. In feite kan die dynamiek op vier verschillende wijze worden beschreven, namelijk:

- dynamiek tussen organisatie en sociale beweging;
- dynamiek tussen organisatie en gemeenschap;
- dynamiek tussen sociale beweging en gemeenschap;
- dynamiek tussen organisatie, sociale beweging en gemeenschap.

Ik zal hierna alleen de meest relevante combinaties uitwerken. De vraag is nu of wat hier als uitwerking wordt opgemerkt, in de empirie ook wordt gevonden. Op die manier wordt theorie aan empirie verbonden. De uitwerkingen zijn immers gebaseerd op de beschreven theorie; wanneer de kerkelijke gemeente inderdaad als dynamische configuratie van organisatie, sociale beweging en gemeenschap is te zien, moet de beschreven dynamiek ook op een of andere manier aantoonbaar zijn. Anders gezegd: de geformuleerde uitwerkingen zijn tegelijk een illustratie en toelichting bij het theoretisch verzamelde materiaal.

### **6.3.1 Wie heeft de leiding?**

Predikanten maken volgens de kerkorde deel uit van de kerkenraad en van het moderamen (dagelijks bestuur). In veel kerkelijke gemeenten zijn zij echter niet de voorzitter van de kerkenraad<sup>30</sup>. Hiërarchisch gezien zitten ze wel hoog in de organisatie. In ieder geval is er sprake van een gedeelde leiding.

---

<sup>30</sup> Het is in meer orthodoxe kerkelijke gemeenten niet ongebruikelijk dat predikanten voorzitter zijn. Ook zijn er kerkelijke gemeenten waar het zo lastig is om mensen voor de kerkenraad te vinden en met name voor de functie van voorzitter, dat predikanten die taak op zich nemen.



De leiding binnen de *sociale beweging* wordt gevormd door een charismatisch leider. Predikanten vervullen dikwijls die rol, of anders gezegd wanneer er sprake is van een charismatisch leider binnen de kerk als sociale beweging wordt die rol veelal door predikanten bekleed. Eerder is opgemerkt – in navolging van het model van Handy – dat de stijl van ‘leidinggeven’ van de drie entiteiten verschilt. Over de campaigning organisatie, die het meest lijkt op de sociale beweging, zegt Handy dat ze veeleer worden geleid dan gemanaged, want het gaat om de zaak waar de beweging voor staat.

Tot slot wijs ik op de informele leiders binnen de *gemeenschap*. “Een persoon wiens vermogen om anderen te leiden voornamelijk persoonlijk is, wordt een *informeel leider* genoemd. Hij die zowel over macht door een bepaalde functie beschikt, als over persoonlijke macht, is een *formeel leider*” (Etzioni, 1966: 97-98). Over de mutual support organization (die veel overeenkomst vertoont met de gemeenschap uit dit model), merkt Handy op dat er eigenlijk geen leiding in de zin van managen, plaats vindt: “they detest the thought”.

### ***Dynamiek tussen organisatie en gemeenschap***

Etzioni merkt op dat, in wat hij noemt normatieve organisaties, informele leiders of snel op posities worden geplaatst van formele leiders, of zullen verdwijnen. Denk aan gemeentelieden die om hun informele leiderskwaliteiten tot lid of voorzitter van de kerkenraad worden beroepen. Als zulke mensen lang niet gevraagd worden deel te nemen in de kerkelijke organisatie zullen zij verdwijnen, volgens de theorie van Etzioni. Daar voor zit natuurlijk nog een fase dat de informele leiders zullen proberen invloed uit te oefenen op de gang van zaken.

Met deze verschillende leidersrollen komt de dynamiek binnen de configuratie duidelijk naar voren. In termen van dit onderzoek beschrijft Etzioni hoe informele leiders uit de gemeenschap een rol kunnen spelen als formele leiders binnen de organisatie. Wanneer dat niet gebeurt, kan dat frictie geven. Etzioni beschrijft dat de informele leider van het toneel zal verdwijnen. In feite betekent dit dat er een vacuum in de gemeenschap ontstaat.

### ***Dynamiek tussen organisatie en sociale beweging***

Wanneer predikanten als charismatisch leider en lid van de kerkenraad voldoende enthousiasme kunnen genereren, ontstaat er een situatie waarin organisatie en sociale beweging harmonisch op elkaar inwerken. Evengoed is het mogelijk dat er sprake is van disharmonie, bijvoorbeeld als de topleiding niet mee kan gaan in het enthousiasme van de charismatisch leider.

Deze dynamiek is bijna gegeven met de dubbelrol die predikanten spelen: ze zijn enerzijds charismatisch leider en anderzijds topleiding of loyale elite. Vanuit de ene rol zullen ze vooral waardegericht handelen en mobiliseren. Vanuit de andere rol moeten predikanten werken aan doel-rationeel handelen en formaliseren. Wanneer die twee rollen harmonieënd samen gaan, zullen predikanten proberen mensen te mobiliseren door de visie in beleidsstukken neer te leggen. Maar hoewel er dan ook sprake is van harmonie, blijkt al dat een configuratie meer is dan het naast elkaar bestaan van organisatie en sociale beweging. Ideologie wordt in deze configuratie dan vastgelegde (gestolde?) ideologie en commitment en mobilisatie zal worden beschreven (!) in termen van functionalisatie, coordinatie en finalisatie, bijvoorbeeld in beleidsplannen. Daarmee verandert in feite het karakter van de sociale beweging. De acties en strategieën worden minder spontaan en men zal proberen de ideologie te borgen door deze formeel vast te leggen, bijvoorbeeld door toestemming aan de kerkenraad te vragen voor een bepaalde vorm van handelen.

Wanneer de kerkenraad zich voldoende heeft geengageerd aan de visie, verandert ook haar karakter, naast het doel-rationele handelen wordt waarde-rationeel handelen een drijfveer.

### **6.3.2 Taken, acties en gewoonten**

Bij twee 'werkzaamheden' van de kerk sta ik hier stil, te weten pastoraat en kerkdiensten. Het *pastoraat* is een van de kerntaken van de kerkelijke gemeente, het zou aangeduid kunnen worden als het primaire proces (naast andere processen). Als zodanig is het ook al vermeld in deze studie (pag. 34). Pastoraat moet dan worden verstaan als nabijheid, persoonlijke aandacht en opbouw in geloof, hoop en liefde. Vaak wordt wel gesproken over 'omzien naar elkaar', duidelijk is dat het hier om de kerk als gemeenschap gaat en om – in termen van deze studie – verwantschap.

Dat pastoraat moet volgens de kerkorde worden georganiseerd: "De herderlijke zorg is dienst aan het Woord van God, waarin heel de gemeente betrokken is en waarvoor de ambtsdragers (= de kerkenraad – GdJ) gemeenschappelijk verantwoordelijkheid dragen ( ). De ouderling die de zorg heeft voor de gemeente als gemeenschap ( ) gaat samen met de andere ambtsdragers leidinggevend voor in het omzien naar elkaar" (van den Heuvel, 2004: 55). Er is hier sprake van functionalisatie, coordinatie en rationele finalisatie.

*Kerkdiensten* behoren ook tot de kerntaken of het primaire proces van de kerkelijke gemeente. Het houden van kerkdiensten hangt samen met de roeping van de kerk: "Geroepen door haar Heer komt de gemeente samen tot de lezing van de Heilige Schrift en de prediking van het Evangelie" (KO VII-1).

### ***Dynamiek tussen organisatie en gemeenschap (t.a.v. pastoraat)***

In de genoemde formulering van het pastoraat uit de kerkorde draagt de organisatie bij aan de gemeenschap: er is sprake van harmonie. Soortgelijke voorbeelden zijn te geven waarin wordt gewezen op taken en verantwoordelijkheden van de kerkenraad ten aanzien van diaconaat en missionair werk. In die gevallen versterkt de organisatie de sociale beweging.

Tegelijkertijd zit er ook een zekere disharmonie in de beschreven opzet. De formulering in de kerkorde heeft namelijk betrekking op alle leden. In de praktijk vormen de leden niet één homogene groep, maar meerdere groepen: een aantal netwerken met verschillende mate van dichtheid, reikwijdte en interactionele kenmerken. Daarbij zijn gemeenschappen volgens de hier aangehouden omschrijving meestal niet geconstrueerd, maar min of meer vanzelf ontstaan. Terwijl de kerkorde spreekt over leiding geven bij het onderhouden van de gemeenschap, wat op een (re)constructie duidt.

Die (re)constructie leidt in sommige kerkelijke gemeenten tot een bepaalde pastorale structuur. In één van de adviesmappen van de Protestantse Kerk is dit nader uitgewerkt in modellen, waarbij onderscheid wordt gemaakt in individueel pastoraat, groepspastoraat of waarbij gecombineerde vormen en taken worden verdeeld tussen predikant, ouderling en bezoekermedewerkers (Steenwinkel, 1994). Die taakverdeling kan bijvoorbeeld inhouden dat de predikanten alleen crisispastoraat voor hun rekening nemen.

Het gaat hier telkens dus om doel-rationeel ordenen van één van de primaire processen van de kerk. Denkend vanuit de gemeenschap kan een dergelijk taakverdeling heel afgemeten overkomen ("We zien de dominee nooit...").

Zoals ik hiervoor aangaf hoe organisatie en sociale beweging van karakter kunnen veranderen ten gevolge van de dynamiek, zou op soortgelijke wijze geconcludeerd kunnen worden dat de gemeenschap kan veranderen ten gevolge van de dynamiek. Het is echter maar de vraag in hoeverre dat aangetroffen zal worden. Kenmerkend voor organisatie en sociale beweging is immers hun rationele handelen (doel- of waardegericht); er zit dus een zekere weloverwogenheid in het handelen. Het handelen van de gemeenschap is hier als traditio-

neel of affectief benoemd en mist daarmee per definitie enige reflectie op het eigen handelen. Daar waar zaken die de gemeenschap aangaan (zoals pastoraat) worden opgepakt door de organisatie of de sociale beweging, zal dat verandering in de organisatie en sociale beweging kunnen bewerkstelligen, maar veelal frictie geven in de gemeenschap. Het wordt dan interessant om te zien hoe daar binnen de lokale gemeente mee wordt omgegaan, de organisatie zal – vanuit haar aard – trachten die frictie op te lossen door verdere formalisering. Tegelijk drijft dit de organisatie verder af van de gemeenschap. In dit geval zal de dynamiek de twee entiteiten verder uit elkaar drijven.

Een ander voorbeeld toont hoe de organisatie, harmoniserend met de gemeenschap, als het ware in een bijrol terecht komt. Van Deth (1994: 36) heeft in een onderzoek naar de vergaderfrequentie van tal van maatschappelijke organisaties laten zien dat de kerk veruit de kroon spant<sup>31</sup>. Er wordt nergens zo veel vergaderd als in de kerk. Denkend vanuit de hier gebruikte indeling met drie entiteiten zou dat er mijns inziens wel eens op kunnen wijzen dat het vergaderen niet alleen een vorm van organiseren is, maar ook een vorm van gemeenschapsvorming. Formeel hebben de vergaderingen nog wel het karakter van het organiseren, maar het belang van vergaderen ligt ook voor een groot deel in het feit dat het bijeenkomsten van gevestigden zijn. Als dat zo is gaat dat op den duur z'n weerslag hebben op de samenstelling van het bestuur. Men nodigt 'de gevestigden' uit (cooptatie) en kijkt minder naar deskundigheid.

Ook in deze gevallen is te zien hoe het karakter van de organisatie, sociale beweging en gemeenschap verandert door de dynamiek. Het duidelijkst is dat bij het voorbeeld van de vergaderfrequentie. Vergaderen wordt een vorm van gemeenschapsvorming en is daardoor niet alleen maar gericht op doel-rationeel handelen. Ook de 'gezelligheid' wordt van belang geacht. Een sterk doel-rationele benadering zou zelfs wel eens op weerstand kunnen stuiten, want het wordt dan 'te zakelijk'.

### ***Dynamiek tussen sociale beweging en gemeenschap (t.a.v. kerkdiensten)***

Bij kerkdiensten is er een zekere dynamiek tussen sociale beweging en gemeenschap aanwezig. Deze dynamiek is wellicht het scherpst aan te wijzen rond de kerkdiensten met Kerst.

---

<sup>31</sup> Bij politieke partijen vindt hij gemiddeld 9,7 vergaderingen per jaar (6,3 bestuursleden), 10,9 vergaderingen bij specifieke belangenorganisaties (8,9 bestuursleden), 11,2 vergaderingen bij sport/kunst/cultuur (6,5 bestuursleden) en 15,0 vergaderingen gemiddeld per jaar voor kerkelijke organisaties met gemiddeld 11,4 bestuursleden.

(en in mindere mate met Pasen) Kerst is de tijd bij uitstek dat de kerk voller zit dan anders. Veel mensen met een geringe band met de kerkelijke gemeente gaan met Kerst naar de kerk. Overigens is dit eenvoudig terug te vinden in de statistieken die het Kaski bijhoudt voor de r-k kerkprovincie (A. P. J. Bernts, Kregting & Massaar-Remmerswaal, 2001, Kregting, 2004, Veerman, 2000).

Kerkdiensten zijn een belangrijke kerkelijke activiteit. Hierin wordt het Woord van God gelezen en verkondigd. En die verkondiging wil vervolgens haar doorwerking hebben in het leven van mensen, hetzij als appel, hetzij als troost (zie de klassieke indeling van *challenge* en *comfort* (Glock, Ringer & Babbie, 1967)). De kerk is hier sociale beweging die iets voor haar omgeving wil betekenen. Dat sociale bewegingsaspect wordt nog versterkt door die geluiden die er op wijzen dat kerkdiensten met Kerst missionaire kansen bij uitstek zijn, juist omdat er zo veel mensen in de kerk komen die er anders niet zijn.

Tegelijkertijd ken ik verhalen van mensen die zich kunnen ergeren aan de hoge kerkgang met Kerst. "Mensen die je er anders nooit ziet, zitten nu voorin", is zo'n reache. In het 'slechtste' geval zijn er niet voldoende zitplaatsen beschikbaar en kunnen de trouwe kerk-gangers blijven staan, omdat de incidentele bezoekers nu een plekje hebben.

In feite is hier sprake van gevestigden en buitenstaanders. Die incidentele bezoekers zijn de buitenstaanders, die nu ineens de gemeenschap binnen dringen, die plaats wordt hen niet (of in beperkte mate) gegund.

In meer abstracte termen: de sociale beweging richt zich in haar drang tot veranderen op een groep stakeholders die voor de sociale beweging doelgroep is, voor de gemeenschap bestaat die doelgroep echter uit buitenstaanders.

### **6.3.3 *Beginnen bij het begin***

In de setting van een nieuwbouwwijk zal aanvankelijk geen sprake zijn van een gemeenschap. Er is immers zo goed als niemand en dus geen netwerk. Naar alle waarschijnlijkheid zal de lokale kerkelijke gemeente hier starten als organisatie en/of sociale beweging. Iets dergelijks wordt ook vanuit de Protestantse Kerk geadviseerd in haar werkboek *Kerkelijke presentie in Nieuwbouwwijken* (zie ook Anoniem, 1996, Bisseling, 1996, Bisseling & Valstar, 2001).

Zelden zal een kerkelijke gemeente spontaan ontstaan, maar veeleer worden opgericht. Dus zal er eerst de organisatie zijn, meestal in de vorm van een commissie. Zo adviseert het

rapport van het dekenaat Arnhem (Anoniem, 1996) het oprichten van een projectgroep<sup>32</sup> waar een van de eerste taken is, op zoek te gaan met de nieuwe bewoners naar wat voor hen passend, zinvol en inspirerend is. Het gaat dan om een commissie van een andere kerkelijke gemeente die de nieuwe kerk in de nieuwbouwwijk moet 'stichten'.

### ***Dynamiek tussen organisatie en sociale beweging***

Die commissie zal een plan van aanpak met visie formuleren. Dat kan een eigen proces zijn, waarin zelfstandig een visie wordt geformuleerd, het kan ook het overnemen zijn van een visie zoals die uit adviesmappen of door consultants wordt aangedragen.

Daarbij is het vergaderen over een visie een mengvorm van organisatie en sociale beweging (door de dynamiek veranderen beide van karakter), want in de sociale beweging 'pur sang' neemt de charismatisch leider het voortouw, verzamelt mensen en bindt hen (commitment en mobilisatie) aan visie en aanpak.

### **6.3.4 Houding ten opzichte van de omgeving**

In het overzichtschema is de omgeving met een aantal omschrijvingen gekarakteriseerd vanuit het perspectief van organisatie, sociale beweging en gemeenschap en zijn vervolgens verschillende groepen externe stakeholders in sectoren van die omgeving aangewezen. Die groepen externe stakeholders hebben vanuit het perspectief van organisatie, sociale beweging en gemeenschap telkens andere rollen. Ook dat resulteert in dynamiek. Dit komt in de volgende paragraaf expliciet aan de orde. Hier gaat het over de omgeving in algemene zin.

### ***Dynamiek tussen organisatie en sociale beweging***

In de karakterisering van de omgeving vanuit de organisatie is gekozen voor begrippen uit de contingentietheorie. Het gaat er hier niet zo zeer om de omgeving daadwerkelijk te ana-

---

<sup>32</sup> In dit rapport komt de kerkelijke gemeente (parochie in dit geval) als configuratie in één alinea voor: "De vorm van kerkzijn (in een nieuwbouwwijk) vraagt om een *organisatie* die zich kenmerkt door een structuur waarin mensen zich op een natuurlijke wijze tot elkaar verhouden (*gemeenschap*) en hun taken op een natuurlijke wijze op elkaar afstemmen. Een organisatie die flexibel is, wel werkt vanuit werkgroepen en beraden, maar daarnaast voortdurend wisselende projectteams samenstelt om aan concrete opdrachten en activiteiten te werken (*sociale beweging*). Dit laatste verhoogt de aantrekkingskracht van het vrijwilligerswerk en speelt in op de bereidheid van mensen, om zich voor een beperktere duur actief en intensief in te zetten." (Anoniem, 1996: 6, cursivering en tekst tussen haakjes van mij – GdJ)

lyseren met die termen, maar om een expliciete benadering van de omgeving vanuit de organisatie. En dan worden termen gebruikt die duiden om doel-rationaliteit: hoe heeft de organisatie zich tot de omgeving te verhouden op haar doelen te bereiken. Daarvoor kunnen met begrippenparen en combinaties analyses worden gemaakt. Op grond daarvan worden bijvoorbeeld 'kansen in de markt' geformuleerd.

De benadering vanuit de sociale beweging is anders, ook wel met een zekere rationaliteit, maar vooral vanuit de eigen ideologie en de eigen waarden (waarde-rationeel). In de omgeving worden dan tekorten waargenomen. Het geheel kan ook wat alledaagser worden uitgedrukt: vanuit de sociale beweging gezien moet de wereld verbeterd worden, vanuit de organisatie gezien moet de organisatie verbeterd worden. Dat hier disharmonie kan optreden is al getoond in de anekdote rond de munitietrainingen in Groningen. Er kan ook harmonie optreden wanneer kerkelijke gemeenten SWOT-analyses maken met het oog op de uitvoering van haar acties en strategieën (van der Kamp, 2006).

### **Bewoners**

De bewoners vormen een groep externe stakeholders die vanuit de drie perspectieven telkens andere rollen hebben, die lang niet altijd harmoniërend samengaan. Voor de *organisatie* kunnen bewoners samenwerkingspartners zijn of tegenstanders of ze kunnen een vrij neutrale houding hebben. Wanneer de kerk een stuk grond wil kopen voor kerkbouw, hebben bewoners recht op inspraak. Wanneer zij zich tegen kerkbouw verzetten zijn zij tegenstanders. Die tegenstanders kunnen dezelfde bewoners zijn – maar dan in de rol van doelgroep – waarop de kerk als *sociale beweging* zich richt. Bijvoorbeeld wanneer de kerk welkomstbezoeken brengt in de nieuwe wijk. In dat geval is sprake van een disharmonische situatie tussen organisatie en sociale beweging.

### **Dynamiek tussen organisatie en gemeenschap**

De rol van de bewoners voor de *gemeenschap* is of gevestigden, of buitenstaanders. Wanneer bewoners tegenstander zijn vanuit organisatieperspectief zullen ze al gauw buitenstaander zijn vanuit gemeenschapsperspectief. Hier harmoniëren organisatie en gemeenschap. Dit betekent niet dat samenwerkingspartners van de organisaties per definitie gevestigden zijn. In tegendeel. Samenwerking wijst erop dat het een andere groep of organisatie betreft en dus niet-gemeenschap. Daarmee is het dus goed mogelijk dat waar de kerk als organisatie samenwerking zoekt met bewoners, deze zelfde samenwerkende bewoners zich wat buitengesloten voelen als ze de gemeenschap binnentreden.

### ***Dynamiek tussen sociale beweging en gemeenschap***

Op soortgelijke wijze kan er een spanning ontstaan wanneer de sociale beweging zich inzet voor bepaalde groepen in de buurt en werkt aan samenlevingsopbouw.

Kerken in nieuwbouwwijken richten zich vaak op gemeenschapsopbouw en proberen sociale verbanden aan te brengen tussen bewoners. Vanuit diaconale betrokkenheid kunnen ze zich daarbij met name op mensen aan de rand van de samenleving richten.

Vanuit het perspectief van de gemeenschap kan de periode van gemeenschapsopbouw in de nieuwe wijk op een bepaald moment afgerond zijn: er is nu een gemeenschap en wie wil sluit zich maar aan. Wie zich niet aansluit, wil blijkbaar niet. Anders gezegd: waar voor de sociale beweging de bewoners de rol van doelgroep hebben, zijn het voor de gemeenschap buitenstaanders.

### **6.3.5 Ondersteuning van consulenten**

Binnen de Protestantse Kerk kunnen lokale kerkelijke gemeenten een beroep doen op consulenten voor de dienstverlening. Voor de dienstverlening zijn rond de oprichting van de Protestantse Kerk in Nederland, regionale dienstencentra en een landelijk dienstencentrum opgericht<sup>33</sup>. De consulenten op regionaal niveau zijn de eerste aanspreekpunten voor de lokale gemeente, de landelijke consulenten houden zich onder andere bezig met materiaalontwikkeling en ondersteuning van de regionale centra.

Vanuit het landelijk dienstencentrum van de Protestantse Kerk is (in samenwerking met de dienstverlening van het aartsbisdom) een map samengesteld over kerkelijke presentie in nieuwbouwwijken (er is al eerder naar de map verwezen). Ik sta wat langer stil bij deze map omdat hierin de rol van consulenten naar voren komt, maar vooral omdat met deze map een visie en werkwijze wordt aangereikt voor lokale kerkelijke gemeenten. Die zijn vervolgens vrij om te beslissen in hoeverre ze gebruik maken van de adviezen.

Uit wat ik over kerkelijke presentie in nieuwbouwwijken heb gelezen, valt af te leiden dat op veel plaatsen deze werkwijze wel wordt gevolgd. Er zou daarom wellicht van een gebruikelijke Vinex-aanpak gesproken kunnen worden.

In de inleiding van de map schetsen de auteurs dat een nieuwbouwwijk nieuwe kansen biedt voor de kerk: "Kerkopbouw in nieuwbouwwijken verloopt vandaag de dag (...) anders dan voorheen. Toen werd in een nieuwe wijk nog bijna vanzelfsprekend gekozen voor een opbouw volgens de traditionele blauwdruk: kerkenraad, predikant, kerkgebouw, kerk-

---

<sup>33</sup> Per 1 januari 2008 zijn de regionale centra vanwege bezuinigingen opgeheven.



dienst, pastoraal bezoekwerk, jeugdwerk. (...) Maar intussen is de situatie door een toenemende ontkerkelijkheid en andere maatschappelijke factoren grondig gewijzigd. (...) Kerken staan dan ook voor de uitdaging in een verander(en)de samenleving tot nieuwe vormen van zijn en handelen te komen die beter aansluiten bij individuele gelovigen in de moderne cultuur.” (Bisseling & Valstar, z.j.: 6-7). Vervolgens wordt een opbouwproces uitgewerkt dat uit vier zogenaamde stappen of fases bestaat die ieder weer zijn onderverdeeld in afzonderlijke punten (die weer corresponderen met hoofdstukken uit de map).

Dat stappenplan ziet er als volgt uit:

tabel 6.3 Stappenplan van kerkelijk opbouwwerk volgens Bisseling en Valstar

<i>stappen fase</i>	<i>hoofdstuk</i>
1: voorbereiding	1. aanleiding 2. de initiatiefnemers 3. onderzoeken van motivatie en uitdaging 4. een adviesgroep
2: verkenning	5. profiel van de wijk 6. visie op kerkelijke presentie 7. onderzoek draagkracht bestaande geloofsgemeenschappen 8. middelen 9. het maken van een beleidsplan 10. het ontwerpen van een werkplan 11. de projectgroep
3: uitvoering	12. welkom heten: de voorbereiding 13. welkom heten: de praktijk 14. kennismaken en ontmoeten 15. organisatie in de wijk
4: evaluatie	16. afronding 17. nieuw werkplan

Uitgaande van dit werkplan kan de kerkelijke gemeente een route nemen om vorm te geven aan kerkelijke presentie in de nieuwbouwwijk. De titels geven een indruk van de geadviseerde route voor kerken in nieuwbouwwijken.

### ***Dynamiek tussen organisatie en sociale beweging***

Het stappenplan van de map en de invulling van de stappen laat zien dat er als het ware heen en weer wordt geschakeld tussen organisatie en sociale beweging: het aanwijzen van

de initiatiefnemers past bijvoorbeeld bij de organisatie, terwijl het onderzoeken van motivatie en uitdaging (dat in de praktijk natuurlijk al gauw het karakter kan hebben van commitment en mobilisatie) past bij de sociale beweging.

De sociale beweging is over het geheel sterk aanwezig: er wordt gewerkt aan motivatie, er wordt een visie geformuleerd en de uitvoering van het geheel wordt gedragen vanuit de visie. Tegelijk zijn telkens organisatiekenmerken te zien: maken van een beleidsplan en een werkplan (formalisering) of onderzoek verrichten.

De actie van het welkom heten is duidelijk vanuit een waarde en een drang tot verandering ingegeven: "In de praktijk worden meerdere doelstelling geformuleerd: mensen wegwijs maken in hun nieuwe woonomgeving; onderzoeken welke behoeften bij de nieuwe bewoners bestaan voor de opbouw van een nieuwe wijksamenleving; inventariseren welke betekenis de kerk heeft voor bewoners; en peilen wat kerken kunnen betekenen voor de bewoners. (...) Het gaat er immers om dat mensen zich thuis gaan voelen in een nieuwe omgeving. Mensen zoeken een plek in een omgeving waar nog volop gebouwd wordt. En aan het begin van dat zoeken staan de kerken voor de deur om hen welkom te heten." (Bisseling & Valstar, z.j.: 96 en 98).

### ***Dynamiek tussen sociale beweging en gemeenschap***

De dynamiek tussen sociale beweging en gemeenschap is te illustreren met twee citaten uit de genoemde werkmap. In het hoofdstuk over het formuleren van de visie staat onder andere:

"Elke kerkgemeenschap die wil kiezen voor een nieuwe aanpak, kan dat alleen wanneer zij die nieuwe wijk ziet als een uitdaging en een kans om een vorm van kerkzijn te ontwikkelen vanuit het perspectief van de toekomstige bewoner en niet vanuit het perspectief van de bestaande gemeenschap. (...) Via het leggen van contacten en het scheppen van ruimte voor gezamenlijke ontmoetingen ontstaan meerdere netwerken. Deze kleine netwerken kunnen elkaar dan van tijd tot tijd treffen in 'een gezamenlijk huis' waarin zij elkaar vertellen van hun leven, van hun zorg voor elkaar en van hun omgang met de Heer, die hen daartoe inspireert en bijeenroept." (Bisseling & Valstar, z.j.: 35) En ook: "Daarnaast ziet de kerk ook een taak voor de hele wijk. In samenwerking met andere organisaties en instellingen wil zij ertoe bijdragen dat de bewoners van een nieuwe wijk hun leven als zinvol en plezierig ervaren. Ervaringen in andere nieuwbouwwijken leren dat mensen het in zo'n nieuwe wijk niet eenvoudig vinden om zich geborgen te voelen, om nieuwe contacten te leggen, om verbanden, vriendschappen op te bouwen. Mensen die overal vandaan komen, hebben

immers nog geen wortels in de nieuwe omgeving. Daarom zal er vooral behoefte bestaan aan het kunnen ontmoeten van anderen" (Bisseling & Valstar, z.j.: 39)

In feite zien we hier een actieprogramma (sociale beweging) dat uit is op gemeenschapsvorming. Zoals in alle citaten uit deze map, liggen sociale beweging en gemeenschap hier harmonisch in elkaars verlengde.

De disharmonie kan optreden op het moment dat de gemeenschap daadwerkelijk gestalte krijgt. Dan ontstaan er netwerken die er wellicht helemaal niet zo'n behoefte aan hebben om nog weer met nieuwe bewoners in contact te treden, hen uit te nodigen en hen te vragen wat zij van de kerk verwachten. Wie mee wil doen, komt maar mee doen, maar de opbouwfase is nu afgesloten, zo zou de gedachte kunnen zijn.

In feite stelt de kerk zich hier voor een heel lastige opgave: ze wil vanuit de sociale beweging een gemeenschap stichten, maar als dat lukt, zal die gemeenschap spanningsvol ten opzichte van de sociale beweging staan.

### ***Dynamiek tussen organisatie en gemeenschap***

Tot slot sta ik nog stil bij de dynamiek tussen organisatie en gemeenschap. Vanuit het *organisatieperspectief* gezien hebben de consultants een formele rol en zijn controlerend of voorschrijvend aanwezig. In die rol zullen ze door de *gemeenschap* dan ook snel als indringers worden gezien. "Zij schrijven ons de wet voor." Tegelijk zullen zij ook wel enige erkenning krijgen, want ze worden herkend als kerkeigen consultants. Het zijn broeders en zusters, om die terminologie toch maar weer te gebruiken.

Als dienstverleners kunnen zij behulpzaam zijn wanneer zij gemeenschapsstichtende activiteiten begeleiden en coachen. Maar wanneer zij dienstverlener zijn op onderwerpen die een deel van de gemeenschap niet welgevallig is, zijn ze toch weer binnendringers<sup>34</sup>.

---

<sup>34</sup> Een voorbeeld hiervan wordt genoemd door Agnes Amelink in haar boek *De Gereformeerden*. Zij beschrijft daar hoe de consultant Bert Vastenburg zich actief inzette voor het IKV. Op een zaterdag voordat hij een zondag aan een kerkdienst over vrede medewerking zou verlenen, had hij zijn spullen alvast in de auto gezet. Op zondagmorgen bleek de auto gestolen, inclusief het vredesmateriaal en kon Vastenburg niet naar die kerkdienst. Op maandagochtend bleek de auto weer (inclusief het vredesmateriaal) voor de deur te staan. Stelen moet de verontruste gemeenteleden/daders te ver gegaan zijn, maar wel wilden zij voorkomen dat de consultant met zijn vredeswerk tweedracht zou zaaien. (Amelink, 2001: 216)

## 6.4 Samenvatting

Na een terugblik op de voorgaande hoofdstukken is in dit hoofdstuk een schema gepresenteerd dat als theoretisch model zal dienen bij de analyse van het empirische materiaal.

In de voorgaande hoofdstukken was geconstateerd dat de kerkelijke gemeente als organisatie is op te vatten, als sociale beweging en als gemeenschap. In dit hoofdstuk is daar de conclusie aan verbonden dat de kerkelijke gemeente dus alle drie tegelijk is. Daarvoor wordt de term configuratie gebruikt: een samenstel van drie entiteiten. Die drie entiteiten werken op elkaar in, soms harmoniërend, soms in disharmonie. Daarom wordt hier gesproken over een dynamische configuratie.

Die dynamiek is met een aantal voorbeelden geïllustreerd waarbij vooral gekeken is naar het besluitvormend handelen van de interne stakeholders. Daarbij ging het telkens om handelende personen of instanties (interne stakeholders) of om degene waar de kerkelijke gemeente in haar handeling mee te maken krijgt (externe stakeholders). In het hoofdstuk analyse wordt dan onderzocht of het beschrevene daadwerkelijk voorkomt. Daar komen ook de vragen aan de orde hoe met die dynamiek en (dis)harmonie wordt omgegaan: treedt op een zeker moment een van de entiteiten meer naar voren dan de ander? Hoe werkt dat door op de andere twee? In hoeverre veranderen de entiteiten van karakter (wijken ze af van de ideaaltypen) wanneer ze in een dynamische configuratie samenkomen?







## 7 Methodische verantwoording en kwaliteitscriteria

In dit hoofdstuk komen twee zaken aan de orde waarbij de eerste ten dienste staat van de tweede. Ik laat in dit hoofdstuk zien op welke wijze ik het onderzoek heb verricht met inachtneming van de gebruikelijke methodische verantwoording en kwaliteitscriteria. Daarmee toon ik aan dat de conclusies die in deze studie uit de analyse worden getrokken, wetenschappelijk onderbouwd zijn.

Met het oog op die verantwoording wordt allereerst de probleemstelling hervat, inclusief de onderzoeksvragen. In dit hoofdstuk wordt ook het conceptueel model gepresenteerd. Vervolgens laat ik zien waar het onderzoek heeft plaatsgevonden, welke data zijn verzameld en hoe de data zijn geanalyseerd. Nadat dit is geschetst, geef ik bij wijze van onderzoeksverslag de loop van het onderzoek weer. Dan volgt een verantwoording op grond van een aantal kwaliteitscriteria.

### 7.1 Probleem- en vraagstelling

Aan deze studie ligt het probleem ten grondslag dat lokale kerkelijke gemeenten complexe fenomenen zijn en zich lastig laten analyseren in termen van organisaties. Dat komt, zo veronderstel ik, omdat een lokale kerkelijke gemeente niet alleen een organisatie is, maar ook een sociale beweging en ook een gemeenschap. Daarom is bij de beschrijving een bredere sociaal-wetenschappelijke benadering gekozen. Alle drie de entiteiten hebben hun eigen karakteristieken en hun eigen wijze van handelen. Omdat een lokale kerkelijke gemeente organisatie, sociale beweging en gemeenschap tegelijk is, wordt hier de term configuratie gebruikt, een samenstel van entiteiten. Het gaat echter niet om een naast elkaar bestaan van deze drie entiteiten, maar om het op elkaar inwerken. Dat komt het sterkst naar voren als de lokale kerkelijke gemeente handelt. Die op elkaar inwerkende samenstelling van organisatie, sociale beweging en gemeenschap wordt hier aangeduid met de term dynamische configuratie.

Het doel van deze studie is om een beter zicht te krijgen op de kerkelijke gemeente als complex fenomeen. In een anekdotische introductie bleek dat de lokale kerkelijke gemeente als dynamische configuratie kon worden gezien, sterker nog: het handelen kon beter worden begrepen, dilemma's en afwegingen kwamen beter in beeld door de hier geïntroduceerde perspectieven te gebruiken.



Een veelbelovend begin dat nadere analyse stimuleert. Vandaar dat de entiteiten organisatie, sociale beweging en gemeenschap afzonderlijk nader zijn verkend om vervolgens te onderzoeken in hoeverre de kerk vanuit haar zelfomschrijvingen daadwerkelijk te zien is als organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Dat bleek het geval te zijn.

In een korte beschouwing van de literatuur blijkt dat er onvoldoende wordt verdisconteerd dat de lokale kerkelijke gemeente een (dynamische) configuratie is in de zin zoals die hier wordt beschreven. Zo geformuleerd wil deze studie dan ook nadere theorie aanreiken om dit complexe fenomeen te begrijpen. Kortom: deze studie zet in bij een kennisprobleem en is theoriegericht.

De studie bevond zich tot dit punt nog steeds op het theoretische niveau. Ik wil echter een stap verder komen en onderzoeken of wat ik op theoretisch niveau beweer en inmiddels heb aangetoond, in de empirie ook daadwerkelijk gevonden wordt. Anders gezegd: of lokale kerkelijke gemeenten theoretisch en empirisch als dynamische configuraties zijn te zien en te beschrijven. Vandaar dat de vraagstelling van deze studie tweeledig is:

- Is vanuit haar zelfomschrijving theoretisch aan te tonen dat de lokale kerkelijke gemeente een dynamische configuratie is?
- Blijkt vanuit de analyse van materiaal dat betrekking heeft op besluitvormend handelen dat het model van de dynamische configuratie empirisch aantoonbaar is?

De gedachte achter de tweede vraag is, dat als de lokale gemeente als dynamische configuratie is te zien, dat zeker naar voren zal komen als het besluitvormend handelen wordt geanalyseerd.

Deze tweeledige vraagstelling is evaluatief van aard. Dat past bij de inmiddels gevolgde route: vanuit een casus (de anekdote) en vanuit gevonden theorie, wordt een theoretisch model nader uitgewerkt, en is het eerste deel van de vraagstelling beantwoord. Daarna zal onderzocht worden in hoeverre dat model voor empirisch onderzoek geschikt is; het tweede deel van de vraagstelling.

Voor de beantwoording van die tweede vraag wordt een empirisch onderzoek uitgevoerd. Dat empirische onderzoek betreft een (enkelvoudige) casestudy of gevalsstudie. Het verloop daarvan wordt in het navolgende beschreven.

## 7.2 Proefstudie

Als voorbereiding op een gevalsstudie wordt in de literatuur gewezen op het belang van proefstudies of pilot-studies (Hutjes & van Buuren, 1996: 95; Yin, 1984: 74). De proefstudie draagt bij aan de verkenning van het onderzoeksveld en helpt de wijze van dataverzameling te verbeteren.

Voor dit onderzoek is een proefstudie uitgevoerd in de kerkelijke gemeente met een relatief kleine nieuwbouwlocatie<sup>35</sup>. Het aanvankelijke onderzoek richtte zich daarbij vooral op de organisatie en organisatiestructuur van die gemeente en de invloed van die organisatiestructuur op het besluitvormend handelen.

Tijdens de proefstudie kwamen twee zaken naar voren. Allereerst dat de organisatiestructuur lastig was te reconstrueren. Dat had mede te maken met het feit dat de organisatiestructuur van ondergeschikt belang werd geacht, door sommige informanten<sup>36</sup>. Tevens, omdat er sprake was van een interkerkelijke samenwerking en met het oog op het besluitvormend handelen eerder de organisatie werd aangepast (door commissies in het leven te roepen, overlegplatformen uit te breiden, accenten in taken te verplaatsen), dan dat vanuit de bestaande structuur naar mogelijkheden voor samenwerking werd gezocht. Kortom de organisatiestructuur was ingewikkeld en haar belang bleek betrekkelijk.

Ook kwam naar voren dat de organisatie (in deze de kerkenraad) niet sturend optrad in sommige ontwikkelingen vanwege bepaalde overwegingen die niet met de organisatie samenhingen. Door de kerkenraad werd namelijk ruimte gelaten (niet gegeven) aan een meer traditionele aanpak van kerkenwerk, terwijl formeel voor een andere benadering was gekozen. Die twee benaderingen bleken niet volledig te sporen.

Deze gang van zaken kon beter worden verklaard wanneer niet alleen naar de organisatie van de kerkelijke gemeente werd gekeken, maar ook de sociale beweging en de gemeenschap een rol kregen toebedeeld in de analyse van het besluitvormend handelen<sup>37</sup>.

---

<sup>35</sup> Hier is anonimiteit beloofd.

<sup>36</sup> Een van de informanten zegt in een interview: "De kerkorde van de NHK of PKN speelt op geen enkele manier een rol bij de plannen rond de nieuwbouwwijk. We kijken er nooit in. Het interesseert mij ook niet zo. Je moet open en ontspannen te werk gaan en daarin past het niet om de kerkorde te bekijken. Kerkorde en spontaniteit staan haaks op elkaar."

<sup>37</sup> Sociale beweging en gemeenschap waren in de aanvankelijke onderzoeksopzet wel onderkend – in navolging van de theorie van Jonkers – maar buiten de onderzoeksopzet gehouden.

De proefstudie bracht daarmee duidelijker in beeld dat een kerkelijke gemeente een complex fenomeen is en dat de gang van zaken binnen dat complexe fenomeen beter kan worden begrepen, wanneer ook expliciet aandacht wordt besteed aan de sociale beweging en de gemeenschap die binnen die gemeente te onderscheiden zijn.

Dit had zijn weerslag op de dataverzameling en de uitwerking van het conceptuele model.

### 7.3 Conceptueel model

Volgens Yin is het van belang om bij gevalsstudies allereerst een *general analytic theory* te hebben (Yin, 1984: 100). Die general theory wordt hier uitgewerkt in de vorm van een conceptueel model. Het gaat er in dit conceptueel model om inzichtelijk te maken, welke gedachtegang achter het empirische onderzoek ligt en welke begrippen hier een rol spelen. Dit model is opgesteld uit hetgeen in het theoretische deel is uitgewerkt en in de proefstudie is verzameld.

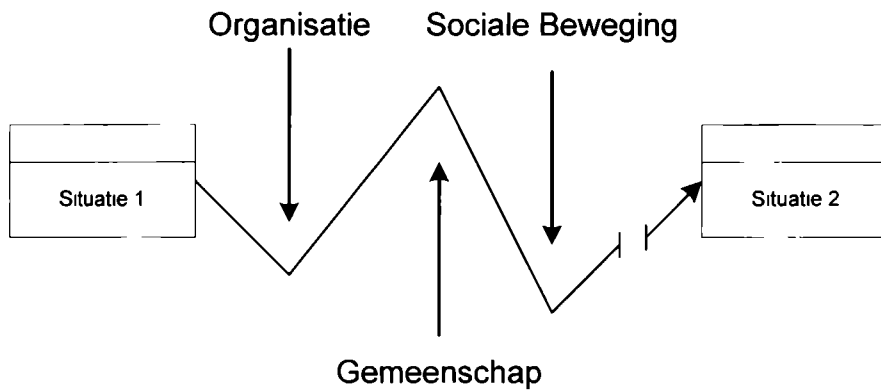
Dit theoretische model, of conceptueel model is schematisch voor te stellen, maar omdat het model complex is, wordt een serie tekeningen weergegeven die toeleiden naar het conceptuele model.

Het eerste diagram toont een situatie 1 en een situatie 2.



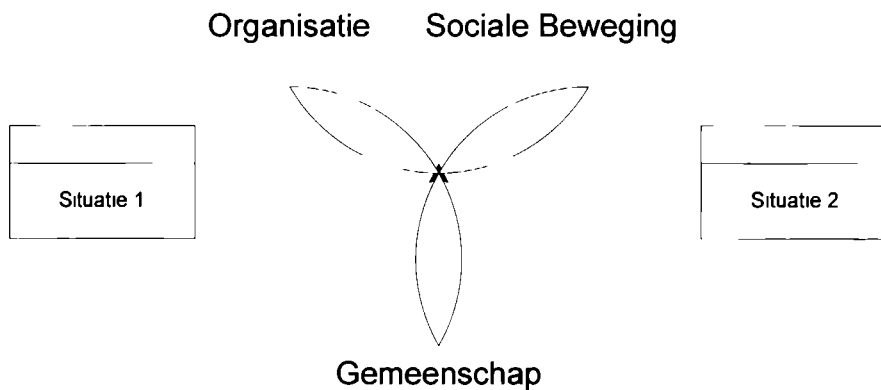
Door het besluitvormend handelen zal de lokale kerkelijke gemeente proberen van situatie 1 in situatie 2 te komen. Het besluitvormend handelen wordt wel enigszins aangestuurd door een doel, maar dit ligt er min of meer als schaduw achter. Het doel is namelijk niet concreet geformuleerd en kan daarom niet volledig richtinggevend zijn.

In de meest eenvoudige weergave zou er een pijl lopen van situatie 1 naar situatie 2. In het volgende diagram is dat aangegeven, alleen niet met een rechte lijn.

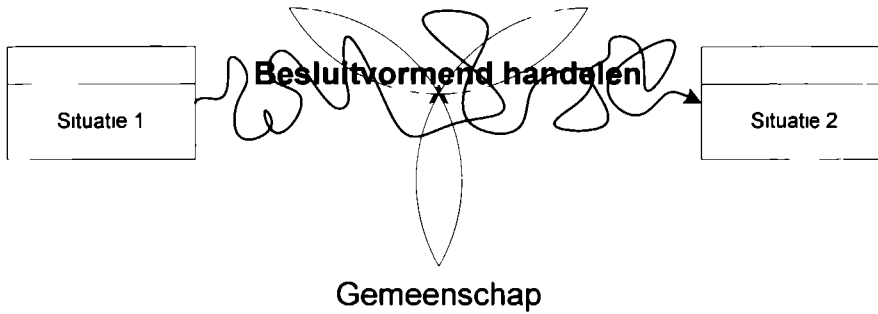


Het besluitvormingsproces wordt namelijk beïnvloed door de organisatie, de sociale beweging en de gemeenschap; hun invloed maakt dat er als het ware koerswijzigingen op treden.

Hiervoor werd al gesteld dat deze drie entiteiten ook weer onderling op elkaar inwerken. Dat is aangegeven met het propelor-achtige figuur in het derde diagram, die een vorm van interactie tussen de drie entiteiten wil aangeven (de eerder genoemde dynamische configuratie).



Deze interactie beïnvloedt het besluitvormend handelen op zo'n manier dat er geen sprake is van een rechte lijn, die doelbewust van situatie 1 naar situatie 2 gaat, maar een kronkellijn.



Volgens dit model brengt besluitvormend handelen de lokale kerkelijke gemeente van situatie 1 naar situatie 2. De weg daar naartoe is daarbij een kronkelig pad (met iteraties en recursies). Dat komt omdat organisatie, sociale beweging en gemeenschap in onderlinge beïnvloeding op dat proces inwerken.

De onderdelen uit het conceptuele model zijn geoperationaliseerd in de hoofdstukken over organisatie, sociale beweging, gemeenschap en besluitvormend handelen. Het geheel is in een schema samenvattend gepresenteerd en aangevuld met uitwerking en implicaties (zie hoofdstuk 6).

Er moeten nu nog vier vragen aan de orde komen voor aan de feitelijke analyse van het empirisch materiaal kan worden begonnen:

- Hoe wordt de onderzoekseenheid geselecteerd?
- Hoe en welke data worden verzameld?
- Hoe worden de data geanalyseerd?
- Op welke wijze wordt betrouwbaarheid en validiteit nagestreefd?

## 7.4 Keuze van de casus

De casus die in dit onderzoek centraal staat is een lokale kerkelijke gemeente, namelijk de Protestantse Gemeente te Hoogland. Deze onderzoekseenheid is de drager van het sociale verschijnsel besluitvormend handelen. Binnen de onderzoekseenheid zijn tal van waarnemingseenheden te vinden die in dit onderzoek zullen worden geanalyseerd.

De analyse van het besluitvormend handelen is als het ware een hulpmiddel om empirisch valide aan te tonen dat de lokale kerkelijke gemeente als dynamische configuratie is te zien. Dat besluitvormend handelen zal ik analyseren binnen deze Protestantse Gemeente te Hoogland.

De keuze voor de Protestantse Gemeente te Hoogland is zowel theoretisch als praktisch te verantwoorden. Lokale kerkelijke gemeenten die met grootschalige nieuwbouwwijken te maken krijgen, zullen worden geconfronteerd met een forse toename van inwoners in hun gebied en diensgevolge een toename van leden. Dat vraagt om reactie en dus moeten er besluiten worden genomen.

Figuur 7.1 Gemeente Amersfoort met globale wijkindeling (bron: website gemeente Amersfoort)



Daarbij is Amersfoort-Noord/Hoogland juist zo interessant omdat dit gebied een aantal flinke uitbreidingen heeft gehad; vier van die uitbreidingen binnen het gebied van de Protestantse Gemeente te Hoogland<sup>38</sup> te weten Zielhorst, Kattenbroek, Nieuwland en Vathorst.

De grootte van de uitbreiding en wellicht ook de voortvarende en charismatische aanpak van de predikant die lange tijd aan de gemeente verbonden was, maakt Amersfoort-Noord in kerkelijk Nederland tot een interessante plek. Daarnaast is de Protestantse Gemeente te Hoogland een interessante onderzoekseenheid omdat de wijken Zielhorst en Kattenbroek een kerkgebouw hebben, terwijl in tal van notities en uitgangspunten was besloten dat er géén kerkgebouw zou komen in die wijk. Dat doet in ieder geval twee grote 'strategische' besluiten vermoeden, namelijk allereerst dat de kerk in de nieuwbouwwijk aanwezig wil zijn, maar niet met een kerkgebouw, en vervolgens dat wordt besloten om toch een kerkgebouw neer te zetten. Ook aan de aanpak in de wijken Nieuwland en Vathorst liggen besluiten ten grondslag. Tot slot geldt – niet onbelangrijk voor een intensief onderzoek – dat de bereidheid om mee te werken groot is bij leden van de Protestantse Gemeente.

## 7.5 Dataverzameling

Binnen gevalsstudies kunnen verschillende soorten data worden gebruikt, zoals documenten, archiefmateriaal, interviews, observaties, en fysieke objecten (Braster, 2000: 100; Yin, 1984: 78). Voor deze studie zijn zowel pragmatische als strategische afwegingen gemaakt bij de selectie van de data.

De pragmatische overwegingen zijn dat de data relatief eenvoudig voor handen zouden moeten zijn. Dat geldt bijvoorbeeld voor een aantal fysieke objecten. Zo leidde in Zielhorst en Kattenbroek het besluitvormend handelen onder andere naar de bouw van een kerk. Dat gebouw is feitelijk aanwezig in de wijk.

Het besluitvormend handelen in Vathorst leidt naar de bouw van een kerk aldaar. Dat gebouw is er nog niet, maar wel worden voorbereidingen getroffen en is er een kerkelijke gemeente aanwezig (en die is weer wel fysiek aanwijsbaar).

In Nieuwland leidde het besluitvormend handelen tot de aanschaf van wat genoemd werd een kerkhuis.

---

<sup>38</sup> Amersfoort-Noord kent ook nog andere uitbreidingen, zoals Schothorst, maar dat valt binnen het gebied van de kerkelijke gemeente van Amersfoort.

Onder documenten zijn onder andere kerkbladen te scharen, ook deze bleken redelijk eenvoudig te verkrijgen. Voor dit onderzoek heb ik een abonnement genomen op het kerkblad van Hoogland, *Lopend Vuur*.

Strategische overwegingen zijn dat de data relevante informatie met het oog op de beantwoording van de vraagstelling moeten bevatten. Het gaat dan om informatie waarvan ik vermoed dat de analyse daarvan behulpzaam is. Omdat het aannemelijk is dat in vergaderingen en in correspondentie het besluitvormend handelen wordt besproken, inclusief de geformuleerde visies, ben ik vooral op zoek gegaan naar vergaderstukken. Daarnaast zal over de gang van zaken met gemeenteleden en anderen worden gecommuniceerd. Vandaar dat ik ook kerkbladen bij de analyse heb betrokken, evenals brieven en andere notities.

Ook ben ik soms door anderen op data gewezen. Een voorbeeld hiervan is dat ik bij de start van het onderzoek in de Protestantse Gemeente te Hoogland een interview heb gehouden met één van de wijkpredikanten aldaar (Van Oord). Hij verwees me vervolgens naar een aantal mensen en verschillende documenten. Aldus heb ik een buitengewoon grote hoeveelheid data verzameld, data waarin ik informatie heb gezocht die kon bijdragen aan de beantwoording van de onderzoeksvragen.

In deze studie is zo goed als geen sprake van (participerende) observatie.

De waarnemingseenheden zijn daarmee *documenten* die betrekking hebben op het besluitvormend handelen van de Protestantse Gemeente te Hoogland, en enkele sleutelfiguren met wie *interviews* zijn gehouden, alsmede fysieke objecten. De data bestaan dus vrijwel uitsluitend uit talig materiaal, dat heeft consequenties voor de analyse. Die analyse wordt in paragraaf 7.6 beschreven. De documenten en de interviews worden hierna verder toegelicht.

### **7.5.1 Documenten**

De documenten kunnen nader worden onderverdeeld in

- vergaderstukken,
- brochures, kerkbladen, krantenknipsels, artikelen,
- secundaire literatuur.

Een compleet overzicht van de eerste twee typen documenten is in de bijlage opgenomen. Enige toelichting volgt hier.



## **Vergaderstukken**

Bij vergaderstukken gaat het allereerst om notulen van vergaderingen van kerkenraad, van kerkelijke commissies en van werkgroepen. Onder de vergaderstukken schaar ik ook beleidsplannen en -notities, alsmede andere nota's waarin de visie op het kerkelijk handelen wordt geformuleerd.

De kerkelijke gemeente Hoogland is in vier gebieden onder te verdelen die vier wijkgemeenten vormen. Het zijn Zielhorst en Kattenbroek die tezamen de wijkgemeente rond Het Brandpunt vormen, Nieuwland, waar zich het kerkelijk centrum De Herberg bevindt, en Vathorst. De vierde wijkgemeente is het oude Hoogland, thans wijkgemeente De Inham. Daarnaast is er nog het geheel, de Protestantse Gemeente te Hoogland, met bestuursorganen. Aanvankelijk was De Inham de kerk van Hoogland, de gemeente rond De Inham is als het ware als 'moederkerk' te zien. Na oprichting van de wijkgemeente rond Het Brandpunt werd de gemeente rond de Inham wijkgemeente. De kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland schrijft dan voor dat er nog een overkoepelende instantie in het leven wordt geroepen, de Algemene Kerkenraad (AK). De vergaderstukken worden volgens deze indeling gegroepeerd. Achtereenvolgens noem ik:

- documenten die betrekking hebben op de startfase van het opbouwwerk,
- documenten van de Protestantse Gemeente. Aanvankelijk was dat de gemeente rond De Inham. Deze kerkelijke gemeente werd door uitbreiding tot wijkgemeente. Tegelijk ontstond er een Algemene Kerkenraad (AK). Deze heeft diverse subcommissies waaronder de financiële commissie, die Raad van Beheer en later College van Kerkrentmeesters heet.
- documenten die betrekking hebben op de wijkgemeente Het Brandpunt,
- documenten die betrekking hebben op de wijkgemeente Nieuwland,
- documenten die betrekking hebben op de wijkgemeente Vathorst.

### ***Startfase en Platform (code PF)***

Aan de start van het gemeenteopbouwproces in Schothorst (horend bij Amersfoort en niet bij Hoogland) is het zogenoemde *Platform van de kerken met het ook op Amersfoort-Groenstad* opgericht. Vanuit het Platform<sup>39</sup> zijn inloophuizen gesticht. Notities over Platform en inloophuizen schaar ik onder de verzamelterm Platform, evenals notities over de inloophuizen na het opheffen van het Platform (alle dus code PF). De notulen van het Platform bleken voor zover te achterhalen niet meer compleet. Er is onderzoek gedaan in het Stadsarchief

---

<sup>39</sup> Vanaf nu zal ik meestal de korte vorm 'Platform' gebruiken.

van de gemeente Amersfoort, waar de Protestantse Gemeente haar oudere archieven heeft gedeponereerd. Daar trof ik kerkenraadsnotulen van Hoogland van september 1983 tot januari 1986 aan en het kerkblad *Kerkespraak* van juni 1984 tot november 1985. Ik heb een verslag gemaakt van de opmerkingen die betrekking hadden op het Platform en op de nieuwbouw.

Ook is het eigen archief van de Protestantse Gemeente uitgebreid geraadpleegd. Idealiter zou een compleet overzicht vanaf 1983 beschikbaar moeten zijn (oprichting van het Platform), of vanaf 1986 als de opbouw in Zielhorst begint. Echter pas vanaf ongeveer 1996 zijn de kerkenraadverslagen redelijk compleet. Er bevinden zich wel brieven en notities in het archief vanaf 1984.

Informatie van het Platform heeft vermoedelijk hiaten, hoewel ik zelden in de beschikbare notities verwijzingen heb aangetroffen naar documenten die ik niet tot mijn beschikking had.

Voor een deel konden de (vermoedelijke) hiaten worden opgevangen door het bij de secundaire literatuur vermelde boek van Nijboer & Haverlach-de Weerd en uit hetgeen de informanten in de interviews naar voren brachten.

Onder het materiaal dat ik onder de noemer Platform groepeer, reken ik ook

- Folders van Inloophuis 'de Ontmoeting'
- Jaarverslag 2002 van het missionair-diaconaal werk in inloophuis 'de Ontmoeting'
- Meerjaren beleids- en werkplan van het missionair-diaconaal werk in inloophuis 'de Ontmoeting'

#### *Protestantse Gemeente te Hoogland*

Onder het materiaal bevinden zich

- Kerkenraadsnotulen van de (wijk)kerkenraad van De Inham (code IH). Het betreft hier incompleet materiaal uit de jaren 1992 en 1994, en min of meer opeenvolgend materiaal van september 1996 tot eind 2000.
- Kerkenraadsnotulen van de Algemene Kerkenraad van Protestantse Gemeente te Hoogland (code AK). Het betreft een verslag uit 1995 en min of meer opeenvolgend materiaal van januari 1996 tot december 2000, en verslagen van medio 2005 tot april 2007.
- Rapport van de Werkgroep Kerkzijn in Amersfoort Noord (het zogenaamde WeKAN-rapport), een versie van 22 oktober 2003 en van 4 december 2004.

Bij alle genoemde verslagen zijn soms de ingekomen en uitgegane stukken gevoegd, ook die dienden als waarnemingseenheden.

*Wijkgemeente Het Brandpunt in Zielhorst en Kattenbroek (code BP)*

- Kerkenraadsnotulen van de Oecumenische wijkkerkenraad Het Brandpunt (OWR). Het betreft hier verslagen van 1994 tot 2000 en een verslag uit 2004.
- Vademecum Het Brandpunt (versie van 20 augustus 2000), met hierin: Beleidsplan 1998-2001; Organisatiestructuur van de Oecumenische wijkraad en haar subcommissies Diaconie & Caritas, Kerk & Jeugd, Pastoraat, Vieringen, Vorming & Toerusting, Geldwerving, Publiciteit. Van deze commissies wordt in ieder geval beschreven: werkwijze en werkplan. Daarnaast bevat het Vademecum hoofdstukken over de Parochievergadering, de kerkenraad, de organisatie van de 'moederkerken', een hoofdstuk over de beheercommissie, een hoofdstuk over het kerkblad Lopend Vuur en bijlagen met huishoudelijke reglementen van OWR, en Beheercommissie, roosters, tarieven, afspraken over symbolen, adressenlijsten en opdrachtformulieren voor drukwerk.
- Nota 'Samen-Leven in Zielhorst, zoekontwerp van oecumenische kerngroep Zielhorst'.
- Notitie 'Aanzet voor de discussie over de bouw van een kerkelijk centrum ten behoeve van de wijken Zielhorst, Kattenbroek en Nieuwland' door H. Broekhuizen, d.d. 3 januari 1990.
- Praktisch beleidsplan OWR 2002-2005, (juni 2002).
- Introductiefolder van Oecumenische geloofsgemeenschap Het Brandpunt.

*Wijkgemeente Nieuwland (De Herberg, code NL)*

- Verslagen van de Commissie Nieuwland, van september 1994 tot augustus 1999, inclusief briefwisseling met diverse instanties;
- Kerkenraadsnotulen van de Oecumenische Wijkkerkenraad Nieuwland (OWN) juni 2000 tot juni 2001 en december 2004 tot juni 2007.
- Vademecum Nieuwland, waarin de organisatiestructuur, wijze van handelen, instructies, namen en adressen zijn verzameld (analoog aan het vademecum van Het Brandpunt).
- Beleidsplan Oecumenische Wijkraad Nieuwland 2000.
- Beleidsplan Oecumenische Wijkraad Nieuwland 2003-2006.

*Wijk Vathorst (code VH)*

- Verslagen van de Interkerkelijke projectgroep Vathorst, vanaf september 1997.

- Verslagen van de Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst tot januari 2000, plus relevante briefwisselingen
- Notitie 'Kerk-zijn in Vathorst, een perspectief'

Zoals vermeld, een compleet overzicht, inclusief de data staan vermeld in de bijlage

### **Boeken, brochures, kerkbladen, krantenknipsels**

Onder deze serie documenten vat ik

- Kerkblad Kerkespraak, artikel januari 1985 en artikel december 1985. Kerkespraak was het kerkblad van de gemeente rond De Inham en als voorloper van Lopend Vuur te zien. De betreffende artikelen zijn in het gemeentearchief van Amersfoort gevonden en hebben betrekking op het kerkelijk opbouwwerk. Andere nummers van het kerkblad uit die tijd vermelden hier vrijwel niets over.
- Kerkblad Lopend Vuur (vanaf april 2003 tot en met december 2007)
- Op de website van Kerkplein Amersfoort zijn nieuwsberichten uit kranten, of columnachtige bijdragen geplaatst. Voor zover die betrekking hadden op het onderwerp van deze studie zijn de berichten gedownload. Welke berichten het betreft, is te zien in het overzicht in de bijlage. Het betreft berichten uit 2003 tot en met 2006 (code KP).
- Delen uit (bijgewerkte) bestemmingsplannen van de gemeente Amersfoort over Schothorst en Zielhorst (2003), Kattenbroek (2006) en Nieuwland (2007), plus *Ontwikkelingsplan Vathorst*, (Anoniem, 1998) een uitgave van de gemeente Amersfoort waarin wordt beschreven hoe Vathorst eruit zal komen te zien en welke voorzieningen er zullen komen.
- Kranten- en tijdschriftartikelen die ik in de loop van het onderzoek heb verzameld (of gekregen) en de thematiek van dit onderzoek raken. Wanneer ze in deze tekst gebruikt worden, volg ik de gebruikelijke wijze van literatuurverwijzing.

Eveneens valt het verslag van het studieverlof van een van de predikanten (Van Oord, over Vathorst) onder deze categorie. Daarnaast zijn van twee predikanten (Van Oord en Sprotte) teksten van lezingen gepubliceerd op websites. Ook deze teksten worden tot deze groep documenten gerekend (in het overzicht in de bijlage zijn de teksten ondergebracht bij die wijkgemeente waar ze betrekking op hebben, Vathorst, resp. Nieuwland).

## Secundaire literatuur

De geraadpleegde secundaire literatuur omvat

- Een boek met de beschrijving van de geschiedenis van de kerk in Hoogland, waarbij de periode van 1972 tot 1992 vrij intensief wordt beschreven, getiteld *Samen op weg in een geherformeerde vrijplaats Heden en verleden van de protestants-christelijke geloofsgemeenschap in Hoogland* (Nijeboer & Haverlach-de Weerdt, 1993)
- Een boek met een beschrijving van tal van kerkelijke gemeenten en parochies die met nieuwbouwlocaties te maken hebben, getiteld *Kerkelijke presentie in Nieuwbouwwijken Een verkenning, eerste evaluatie, en wat van belang is* (Bisseling, 1996) In het boek is ook een hoofdstuk aan Amersfoort-Noord/Hoogland gewijd

### 7.5.2 Interviews

Vanaf de eerste kennismaking tot de afsluiting van het empirische onderzoek zijn er interviews gehouden met sleutelfiguren binnen de kerkelijke gemeente Daartoe reken ik huidige en voormalige predikanten, huidige en voormalige kerkenraadsleden en andere goed geïnformeerden Mijn eerste contact was met een van de predikanten, ds Van Oord, hij verwees me door naar andere mensen en andere documenten Uit de gesprekken met die anderen en uit de documenten kwamen weer nieuwe namen op

Een aantal gesprekken vond face-to-face plaats, een aantal interviews telefonisch Van vrijwel alle interviews zijn opnames gemaakt, die zijn uitgewerkt tot verslagen De verslagen van de face-to-face interviews zijn ter goedkeuring aan de betreffenden voorgelegd

In chronologische volgorde zijn gesprekken gevoerd met

- ds Jos van Oord, voormalig predikant te Hoogland (face to face),
- Geert van der Heide, kerkvoogd van 1980-1985, scriba van kerkenraad De Inham van 1987-1994, later scriba van de AK, tevens actief geweest als administrateur/beheerder van het kerkelijk bureau (face to face, diverse malen aanvullende gesprekken),
- Henriette Hoogenkamp, voormalig predikante te Hoogland (telefonisch),
- ds Bert Berkhof, oud-predikant te Hoogland (telefonisch),
- Henk Broekhuize, lid van diverse commissies, onder andere beheercommissie De Inham en voorzitter van de stuurgroep en bouwcommissie voor Het Brandpunt (telefonisch),
- Peter Vedder, toenmalig voorzitter AK (telefonisch),
- Martin Borst, vanwege zijn rol als voorzitter van de wijkkerkenraad Het Brandpunt van 1992-1997, in 2005 lid van de Algemene Kerkenraad (telefonisch),

- ds. Hengeveld, toenmalig secretaris Raad van Kerken Amersfoort en Platform (face to face);
- Liesbeth de Weerdt, toenmalig lid Platform en onder andere voorzitter van de Raad van Kerken Hoogland, functionaris in het Inloophuis in Kattenbroek (De Ontmoeting) en lid van de kerkenraad van de Inham. Ze schreef samen met W.C. Nijeboer een boek over de geschiedenis van de kerk van Hoogland (face to face);
- ds. Anette Sprotte en pastor Thea Deinum, voormalig, resp. huidig pastor van De Herberg (face to face);
- Martin Borst (2<sup>e</sup> keer), vanwege zijn rol als voorzitter Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst en Interkerkelijke Projectgroep Vathorst, in 2007 voorzitter AK (face to face).

Zie voor de periode dat de genoemde predikanten aan Hoogland waren verbonden de tijdlijn in hoofdstuk 9. Wanneer uit interviews wordt geciteerd, gebruik ik de code Int plus volgnummer volgens overzicht in bijlage.

### **Soorten interviews**

Hutjes en Van Buuren (1996: 83-85) onderscheiden drie vormen van interviews te weten het (overwegend) gestandaardiseerde interview, het topic-gestuurde interview en het volledig open interview. Alle drie de vormen hebben hun voordelen en beperkingen.

Het eerste interview met Van Oord is te zien als een volledig open interview. Het interview had als doel mij te introduceren in de onderzoeksgemeente. Op dat moment had ik een minimum aan achtergrondinformatie over de gemeente. Bij opmerkingen over de kerkelijke organisatie is langer stilgestaan bij de organisatiestructuur (en kreeg ik een exemplaar van het genoemde vademecum mee), bij opmerkingen over de wensen en verwachtingen van de bewoners is doorgevraagd om welke groepen mensen het ging. Van Oord heeft mij vervolgens op andere informanten gewezen en documenten beschikbaar gesteld.

Het tweede interview was met scriba Van der Heide. Van der Heide heb ik diverse malen gesproken; als scriba en beheerder van het archief (en voormalig administrateur) was hij goed thuis in het plaatselijke archief en de geschiedenis van de Protestantse Gemeente te Hoogland, en kon hij mij in veel gevallen van het gevraagde materiaal voorzien, voor zover aanwezig. De gesprekken met hem waren ook grotendeels open interviews. Alleen van het eerste gesprek is een opname en (geautoriseerd) verslag gemaakt. In een van de laatste gesprekken heb ik bij wijze van membercheck de voorlopige onderzoeksresultaten in relatie tot het onderzoeksmodel (dynamische configuratie) voorgelegd.

In een later stadium is in interviews bij de bestuurders Borst, Broekhuizen en Vedder gewerkt met een combinatie van een topic-gestuurd interview en een gestandaardiseerd interview. Het gestandaardiseerde interview bevatte vragen die zijn gebaseerd op de studie *Mintzberg in de bajes* (van den Hurk, 1992). Met deze vragen hoopte ik meer inzicht te krijgen in de organisatiestructuur, op de wijze zoals Mintzberg daarover spreekt. Daarnaast bevatte de vragenlijst (en daarmee leek die meer op de topic-gestuurde interviews) aandachtspunten uit de gereconstrueerde loop der zaken, volgens de documentanalyse.

Met Berkhof, Hengeveld, Hoogenkamp, de Weerdt, Sprotte en Deinum zijn topic-gestuurde interviews gehouden. Met hen is de gereconstrueerde loop der zaken doorgesproken, kernpunten daaruit waren als topics in een vragenlijst opgenomen. Afgezien van Berkhof is met de hiergenoemde informanten het conceptueel model besproken en zijn onderzoeksresultaten aan hen voorgelegd, bij wijze van membercheck. Sprotte en Deinum hebben een conceptversie van hoofdstuk 9 gelezen.

In de bijlage is een korte samenvatting van de verschillende interviews opgenomen.

## **7.6 Data-analyse: codering en memo's**

De meeste data zijn in papieren versie verzameld. Het betreft de verslagen van de vergaderingen en de kerkbladen. Al het materiaal is gedigitaliseerd (gescand) en vervolgens opgenomen in Kwalitan (Peters, 2000) dus zowel de gebruikte documenten, als de verslagen van de interviews. Het Kwalitanbestand waarin de data zijn opgeslagen kan dus als de casestudydatabase worden gezien, zoals Braster erover spreekt (Braster, 2000).

Kwalitan is een computerprogramma voor analyse van kwalitatief materiaal. De structuur van Kwalitan is gebaseerd op de analyse volgens de *Grounded theory* (Glaser & Strauss, 1976) benadering. Dat wil zeggen dat het de mogelijkheid biedt verzameld materiaal systematisch te ordenen in werkbestanden en daarbinnen documenten (als zodanig zijn de data ook in de bijlage gerubriceerd – zie verdere toelichting aldaar). Documenten kunnen vervolgens worden ingedeeld in relevante fragmenten, segmenten geheten, die van trefwoorden of codes kunnen worden voorzien. Ook bestaat de mogelijkheid om memo's te maken, een logboek van de analyse bij te houden en kunnen zogenaamde annotaties (korte toelichtingen bij een document) worden opgeslagen.

De analyse die voor dit onderzoek werd gevolgd is niet zozeer in termen van de gefundeerde theorie-benadering te zien. Die benadering is inductief: vanuit de analyse van het materiaal wordt een theorie opgebouwd. Daartoe worden eerst trefwoorden toegekend (open codering), vervolgens worden de trefwoorden op metaniveau geanalyseerd (axiale codering).

In deze empirische studie lag er echter al een theorie met een conceptueel model en een uitgewerkt begrippenkader. De analyse bestond hierin dat ik op zoek ben gegaan naar passages die illustratief zijn voor de organisatie (bv. er is sprake van formalisering), de sociale beweging en de gemeenschap en naar segmenten waarin bijvoorbeeld sprake is van disharmonie tussen organisatie en sociale beweging (bv. er is sprake van een conflictueuze situatie). Deze analyse is dus veel meer heuristisch van aard.

De teksten zijn dus in kwalitatief gecodeerd volgens een van de methodes van coderen zoals Miles & Huberman (1984) die bespreken. Bij deze vorm van codering wordt gestart met een startlijst die is opgesteld vanuit de eerder verzamelde theorie en hypothesen (p. 57). De codes zijn hier vooral "retrieval and organizing devices" (p. 56).

Ideeen, inzichten en opmerkingen over de documenten zijn als memo's opgenomen. De memo's functioneerden op de wijze zoals Miles en Huberman erover spreken: "Memoing captures the thoughts of the analyst in the fly, so to speak, and is precious for that reason. As a study proceeds, the usual need is to formalize and systematize the researcher's thinking into a coherent set of explanations" (pp. 71-72).

In deze studie betekende dit bijvoorbeeld dat aanvankelijk memo's werden geschreven bij relevante documenten of segmenten, maar geleidelijk aan ook theoretische memo's aan belang wonnen. Aldus konden fragmenten uit het onderzoeksmateriaal worden gesorteerd naar de drie entiteiten die in dit onderzoek centraal staan.

### **7.6.1 Verloop van het onderzoek**

Zoals vermeld is het onderzoek begonnen (na de keuze van de casus) met een interview met predikant Van Oord. Hij stuurde mij vervolgens het boek van Nijeboer & Haverlach-de Weerd, dat een historisch-journalistieke beschrijving van de geschiedenis van Hoogland geeft (vanaf de eerste historische vermeldingen in de Middeleeuwen tot 1992, vanzelfsprekend is vooral dat laatste deel het meest relevant voor dit onderzoek). Vervolgens kreeg ik



via Van der Heide in porties archiefstukken en toegang tot het stadsarchief. Het materiaal dat in het stadsarchief gedeponneerd was, leverde slechts in beperkte mate gegevens op. De start van het Platform werd er vermeld, inclusief vermelding van de kerkdienst die met de oprichting gepaard ging. In kerkenraadsnotulen werd verslag gedaan van de ontwikkelingen in Schothorst en Zielhorst. Ook vond ik een aantal kerkbladartikelen en notities waaruit valt af te leiden dat er een ideologie of visie was verwoord voor de aanpak van het kerkelijk opbouwwerk in de komende nieuwbouwwijken. Grotendeels had het materiaal betrekking op Schothorst, waarbij vaak werd aangegeven dat de ervaringen in Schothorst bruikbaar zouden zijn voor Zielhorst. Informatie over de start van het opbouwproces in Hoogland stamt ook uit het eerder genoemde boek van Nijeboer & De Weerdt, uit interviews, notities en verwijzingen naar de beginperiode in andere notities.

Vervolgens is het materiaal uit het eigen archief van de Protestantse Gemeente geanalyseerd. Analyse van dit materiaal leverde inzichten, maar ook nieuwe vragen op. Te denken valt aan vragen als: hoe zit de organisatiestructuur precies in elkaar? Hoe vond de communicatie plaats? Met wie vergaderen instanties? Hoeveel mensen namen deel aan activiteiten? Is te achterhalen wie precies bepaalde ideeën aanbracht of besluiten voordroeg? Welke besluiten werden genomen?

Voor de beantwoording van die vragen zijn interviews gehouden. Het gaat hier om de interviews met Berkhof, Borst, Broekhuizen, Hoogenkamp en Vedder.

Het materiaal gaf inzicht in de gevolgde aanpak in Zielhorst, zoals het welkomstwerk, de oprichting van een inloophuis en het houden van zogenoemde beleidsconferenties.

Nadat de analyse van de eerste periode (zie voor periodisering hoofdstuk 9) zo goed als afgerond was, is een aanvullend interview met De Weerdt (medeauteur van het genoemde boek) gehouden. Zij was vanaf het allereerste moment betrokken bij het kerkelijk opbouwwerk in Hoogland en zowel actief in de kerk als in het Platform. Ook vond een interview plaats met Hengeveld, toenmalig secretaris van de Raad van Kerken in Amersfoort en van het Platform. Beide interviews hielpen om de conclusies uit de analyse te verfijnen.

De analyse van de tweede periode (Nieuwland) vond plaats aan de hand van de documenten uit het archief van de Protestantse Gemeente. Ook kreeg ik notulen van de scribe van de wijkgemeente toegestuurd. Het zogenaamd vademecum met beleidsplannen en informatie over de gang van zaken rond De Herberg, heb ik opgehaald in De Herberg.

Na de analyse van de tweede periode is een interview met Sprotte (lange tijd als predikant verbonden geweest aan Nieuwland) en Deinum (als kerkelijk werker verbonden aan Nieuwland) gehouden om ook hier de conclusies te helpen verfijnen. Een soortgelijk interview vond plaats met Borst na eerste afronding van de analyse rond de derde periode (Vathorst).

De interviews met Van Oord en het interview met Van der Heide vond op een doordeweekse morgen plaats in Het Brandpunt. Andere afspraken had ik met Van der Heide op het kerkelijk bureau dat gevestigd is bij kerkgebouw De Inham.

Ten tijde van de interviews met Van Oord en Van der Heide in Het Brandpunt was het gebouw open voor inloop, maar veel mensen trof ik er niet. De mensen die er waren (niet meer dan tien) waren daar grotendeels voor taken, zoals schoonmaak, of koffiezetten. Het interview met Sprotte en Deinum vond plaats in De Herberg. Daar ben ik dus twee keer kort geweest. In beide gevallen was een aantal 'inlopers' aanwezig (rond de twintig), plus een gastvrouw.

De korte bezoeken mogen geen observatie heten, maar gaven me wel een korte impressie van de fysieke objecten, namelijk van de drie centra (Het Brandpunt, De Herberg en De Inham).

Samenvattend zou gesteld kunnen worden dat er eerst een interview plaatsvond, vervolgens analyse van documenten en daarna een heen en weer gaan tussen documentanalyse en interviews.

## **7.7 Kwaliteitscriteria**

Het verzamelde materiaal bevat veel waardevolle informatie. Op het genoemde materiaal is de analyse in deze studie gebaseerd. Tegelijk heeft het materiaal ook beperkingen die mede kunnen worden beschreven met de begrippen die in de theoretische hoofdstukken zijn uitgewerkt.

De meeste documenten (waaronder weer grotendeels notulen) zijn verslagen van vergaderingen. Die zijn compact en geven meer de laatste opmerkingen van een gesprek in een vergadering of de uitkomsten van een discussie weer, dan dat ze een verslag van de discussies zijn. Daarnaast bevatten notulen ook tal van zaken die niet met dit onderzoek van doen

hebben, zoals lopende zaken in een kerkelijke gemeente, denk hierbij aan collecteroosters, taken en vacatures

Voor interviews geldt dat het geheugen van de informanten (net als van iedereen) selectief is. Wat zij weergeven is dus niet de geschiedenis van Hoogland, maar hun herinnering aan die geschiedenis. Daarbij zullen informanten die vooral vanuit het perspectief van de sociale beweging praten, hun informatie ideologisch inkleuren (VH45 en in sterkere mate VH46). De organisatiegenoten zullen naar verwachting meer rationeel of formeel reageren (Int5). De leden van de gemeenschap zullen geneigd zijn te redeneren langs de affectieve lijnen: conflicten met gevestigden zullen eerder worden toegedekt, conflicten met buitenstaanders eerder uitvergroot (Int 11).

Deze inherente onvolkomenheden heb ik geprobeerd zoveel mogelijk te ondervangen door informatie uit meerdere bronnen te halen (data-triangulatie). Ook bleek de reconstructie en analyse een zekere plausibiliteit te hebben. Miles & Huberman wijzen op plausibiliteit als onderdeel van de analyse: "So plausibility, and intuition as the underlying basis for it, is not to be sneered at ( ) Trust your 'plausibility' intuitions, but don't fall in love with them" (Miles & Huberman, 1984: 217).

Zoals uit het curriculum vitae, achterin deze dissertatie zal blijken, ben ik lang en op diverse plaatsen werkzaam geweest binnen de kerken of ten behoeve van de kerken. Ervaringen en indrukken die ik hier heb opgedaan, maken dat ik de verzamelde gegevens en de analyse op waarde kan schatten.

In het komende worden de kwaliteitscriteria meer structureel uitgewerkt. Diverse auteurs (o.a. Braster, 2000; Hutjes & van Buuren, 1996; Yin, 1984) wijzen op de volgende zaken:

- begripsvaliditeit of constructvaliditeit,
- interne validiteit,
- externe validiteit of generaliseerbaarheid,
- betrouwbaarheid,
- valide argumentatie

Deze zaken worden in de komende subparagrafen toegelicht, waarna wordt aangeduid op welke wijze deze kwaliteitseisen zijn verdisconteerd.

### **7.7.1 Begripsvaliditeit**

Bij begripsvaliditeit gaat het erom dat de begrippen op de juiste wijze theoretisch zijn onderbouwd en geoperationaliseerd

De kernbegrippen in dit onderzoek zijn organisatie, sociale beweging, gemeenschap, besluitvorming en besluitvormend handelen. In de voorgaande hoofdstukken zijn deze begrippen nader uitgewerkt op grond van de literatuur. Daarmee is aan de eis van de begripsvaliditeit voldaan.

### **7.7.2 Interne validiteit**

Bij interne validiteit gaat het om de relatie tussen de begrippen en over eventuele causaliteit. *Pattern matching* kan hier een rol spelen. In dat geval worden vooraf verklaringen geformuleerd als te verwachten verschijnselen. Die verklaringen kunnen worden opgesteld in als-dan-formuleringen: *als* op grond van de theorie dit of dat geldt, *dan* zouden we in de empirie dus of zo verwachten. Voor dit onderzoek betekent dat het volgende:

Op grond van de geoperationaliseerde begrippen is onderzocht in hoeverre de kerk en lokale kerkelijke gemeenten als organisatie, sociale beweging en gemeenschap kunnen worden gezien. Vervolgens is besluitvormend handelen empirisch geanalyseerd. Hierachter zit de gedachte dat *als* een lokale kerkelijke gemeente als een dynamische configuratie kan worden gezien volgens de theorie, *dan* zal dat ook in het empirische onderzoek blijken. Of specifiek *dan* is de dynamische configuratie aantoonbaar bij de analyse, of *dan* zal het besluitvormend handelen lijken op hetgeen in het conceptueel model is geschetst. Dit bleek zo te zijn, waarmee ook aan de eis van interne validiteit is voldaan.

### **7.7.3 Externe validiteit of generaliseerbaarheid**

Met generaliseerbaarheid wordt bedoeld dat de uitkomsten uit onderzoek rond het ene object ook van toepassing zijn op andere objecten. Het gaat bij gevalsstudies daarbij om theoretische generaliseerbaarheid en niet om statistische generaliseerbaarheid.

Dit onderzoek is een enkelvoudige casestudy, dat zou maken dat de uitkomsten van het onderzoek alleen aan de onderzoekseenheid (in dit geval de Protestantse Gemeente te Hoogland) kunnen worden toegeschreven. En daarmee is onderbouwde generaliseerbaarheid niet aanwezig. Wel is het mogelijk om naar andere kerkelijke gemeenten te kijken.

vanuit de vraag in hoeverre daar ook die dynamische configuratie aantoonbaar kan zijn. Daartoe kijk ik aan het einde van deze studie nog kort naar de proefstudie. Dit levert aanwijzingen op dat de theorie die in deze studie naar voren komt voor verder onderzoek bruikbaar is.

#### **7.7.4 Betrouwbaarheid**

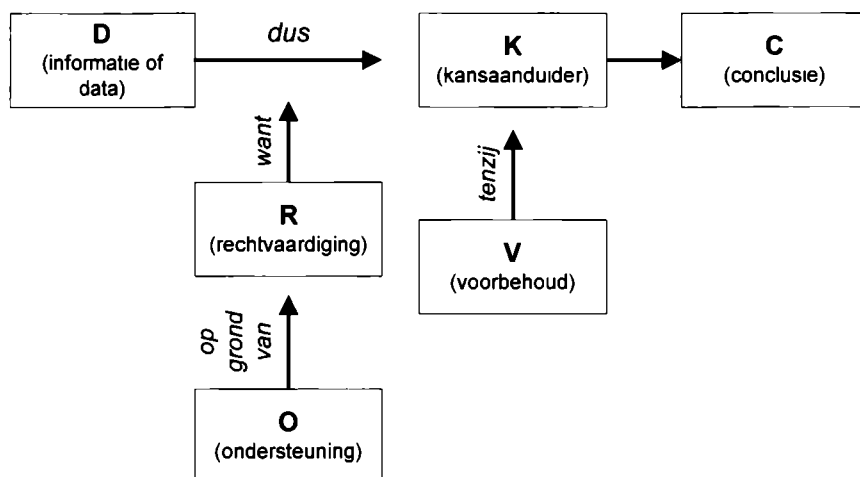
Bij betrouwbaarheid draait het om de vraag of het gebruikte meetinstrument geschikt is en of verschillende onderzoekers dezelfde uitkomsten krijgen. Er zijn twee vormen gangbaar om het casestudy onderzoek te depersonaliseren en dat zijn het aanleggen van een *casestudy protocol* dat als een soort logboek geldt. Inzage in het logboek laat alle formele stappen van dataverzameling en data-analyse zien en beschrijft daarmee de route die de onderzoeker is gegaan. De kans dat een andere onderzoeker nu op dezelfde uitkomsten uitkomt, wordt daarmee groter, want de gevolgde route kan (in theorie) exact worden overgedaan. Een samenvatting van het onderzoeksverslag heb ik in dit hoofdstuk opgenomen (paragraaf 7.6.1). Ik heb geen logboek bijgehouden in de zin van een zeer gedetailleerd verslag van analyse, conclusies nieuwe analyse enz. Wel zijn in memo's rijpende inzichten op genomen en is in het logboek aangegeven welke stappen ik heb gezet.

De tweede vorm is het bijhouden van een *casestudy database*, hierin bevinden zich alle verzamelde data met eventuele toelichtingen. Zoals vermeld (pagina 130) diende Kwalitan (inclusief de mogelijkheid een logboek bij te houden) als database. In de bijlage is een overzicht van het materiaal in de casestudy database opgenomen. Op deze wijze wordt de betrouwbaarheid geoptimaliseerd.

#### **7.7.5 Valide argumentatie**

De gevolgde argumentatie bij een onderzoek moet valide zijn, dat wil zeggen het moet zijn gebaseerd op een logische redenering. Met behulp van Toulmins logica kan zo'n logische redenering worden uitgeschreven.

Figuur 7.2 Schematische weergave van Toulmins logica



Het schema geeft aan dat een redenering naar een conclusie toeloopt. In dit geval gaat het om de beantwoording van de onderzoeksvraag. Die conclusie wordt ondersteund en onderbouwd door de data, die verzameld zijn in het onderzoek. Gezien de data **D** komt men *dus* tot conclusie **C**. De onderbouwing van deze 'dus-stap' gebeurt in de rechtvaardiging **R**; die rechtvaardiging kan verder worden onderbouwd met de ondersteuning **O**. De ondersteuning is als het ware een stap terug in de redenering, om de rechtvaardiging te onderbouwen en de 'dus-stap' te verantwoorden.

Naast argumenten vóór de conclusie zijn ook tegenargumenten denkbaar. Deze worden geformuleerd in het voorbehoud of beperking **V**. **V** geeft aan wanneer de redenering niet opgaat of binnen welke grenzen de conclusie geldt. **V** leidt tot de kansaanduiden **K** die de mate van zekerheid aangeeft waarin de conclusie terecht is (Hutjes & van Buuren, 1996: 72). In deze studie zal, nadat de onderzoeksvragen zijn beantwoord, de redenering die van onderzoeksvraag naar beantwoording is afgeleid, worden geformuleerd in de termen van Toulmins logica. Die redenering – zo zal blijken – kan worden gegeven en daarmee is aan de eis van valide argumentatie voldaan.

## 7.8 Samenvatting

Dit hoofdstuk stond stil bij het onderzoeksontwerp en de kwaliteit daarvan. Daarvoor is eerst het onderzoeksontwerp hernomen en werden vervolgens de te volgen onderzoeksstappen verantwoord. Aangegeven is wat het te onderzoeken sociale verschijnsel is (besluit-

vormend handelen), wat de onderzoekseenheid (Protestantse Gemeente te Hoogland) en wat de waarnemingseenheden zijn. Hoe de dataverzameling plaatsvindt is uitgebreid opgesomd. Het betreft voornamelijk schriftelijk materiaal dat wordt aangevuld met interviews. Deze twee vormen van informatieverzameling maakt dat er sprake is van datatriangulatie. Dat wil zeggen dat uit verschillende invalshoeken de probleemstelling en onderzoeksvraag wordt benaderd. Datatriangulatie verhoogt de bewijsvoering. Vervolgens werd de methode van data-analyse (codering en memo's) besproken en werd het verloop van het onderzoek weergegeven. Met het oog op de kwaliteit van dit onderzoek werden de termen validiteit en betrouwbaarheid nader gespecificeerd, waarna is aangegeven hoe de verschillende aspecten van validiteit en betrouwbaarheid in dit onderzoek worden verdisconteerd.

Dit hoofdstuk bestaat uit een aantal delen die op hun beurt nader zijn onderverdeeld in subparagrafen. Allereerst sta ik stil bij de Protestantse Kerk in Nederland: hoe is deze kerk ontstaan en opgebouwd. Het is van belang om hier enig inzicht in te hebben omdat de onderzoeksgemeente van deze studie een lokale gemeente van deze Protestantse Kerk in Nederland is. De paragraaf over de PKN (met deze afkorting wordt de Protestantse Kerk ook wel aangeduid) geeft in vogelvlucht een beeld van het ontstaan, organisatiestructuur en dienstverlening binnen de kerk. Bij het zogenaamde Samen op Weg-proces wordt eveneens stil gestaan.

Vervolgens komt een paragraaf die een introductie wil zijn in de onderzoeksgemeente. Ook hier betreft het een kennismaking in vogelvlucht. In het volgende hoofdstuk wordt op delen van de geschiedenis van deze gemeente nader ingezoomd en wordt die geschiedenis geanalyseerd aan de hand van het onderzoeksinstrument dat in het theoretische deel van deze studie is ontwikkeld. De aanpak voor kerkopbouw wordt in dit hoofdstuk eveneens beschreven, evenals een korte beschrijving van Amersfoort Groeistad; dit laatste in een intermezzo.

### 8.1 Protestantse Kerk in Nederland

De Protestantse Kerk in Nederland is ontstaan uit het samengaan van de Nederlandse Hervormde Kerk (NHK), de Gereformeerde Kerken in Nederland (GKN) en de Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden (ELK). Alle drie deze kerken stammen uit de zogenaamde Reformatie, een hervormingsbeweging die is ontstaan rond Maarten Luther in de 16<sup>e</sup> eeuw en uiteindelijk leidde tot afsplitsing van de Rooms-Katholieke Kerk.

Deze afscheidingen leverden niet alleen kerken op die andere opvattingen rondom de leer hadden dan de R.-K. Kerk, maar ook andere opvattingen over de organisatiestructuur.

De Lutherse Kerk staat in de reformatorische traditie van Maarten Luther en kent wereldwijd bisschoppen in de kerkelijke organisatiestructuur. In Nederland kent de ELK geen bisschoppen. De Nederlandse Hervormde Kerk en de Gereformeerde Kerken in Nederland staan in de reformatorische traditie van Johannes Calvijn en hebben een heel andere organisatiestructuur dan de hiërarchische, episcopale (bisschop aan het hoofd) van de Rooms-Katholieke Kerk.



In dit hoofdstuk sta ik uitsluitend stil bij de organisatiestructuur van NHK, GKN en vooral die van de PKN

Globaal gesproken kunnen drie vormen van kerkelijke structuur worden onderscheiden

- *Episcopaal* hierin staat een bisschop aan het hoofd, de kerk is hiërarchisch georganiseerd Voorbeelden van episcopale kerken zijn de Rooms-Katholieke Kerk en de Anglicaanse Kerk (Church of England)
- *Presbyteriaal-synodaal* deze kerken worden bestuurd door de kerkenraad (presbyterium) Tegelijk geldt dat de lokale gemeenten niet volledig los van elkaar staan, ze vormen tezamen een kerkverband, waarbij afspraken zijn gemaakt welk bestuur aan de kerkenraden en welk bestuur aan de synodes toekomt Er is dus sprake van een bestuurlijke taakverdeling Voorbeelden van presbyteriaal-synodale kerken zijn de Protestantse Kerk en de Christelijke Gereformeerde Kerken in Nederland De NHK en GKN hadden ook beide een presbyteriaal-synodale structuur
- *Congregationalistisch* deze kerken kennen een grote zelfstandigheid van de lokale gemeente Deze kerken vormen soms wel een bond of unie van gemeenten, die bestuurlijk zo min mogelijk in te brengen heeft Voorbeelden zijn evangelische gemeenten en pinkstergemeenten

De genoemde kerken zouden op een soort continuüm geplaatst kunnen worden van hiërarchisch (RKK), naar strikt zelfstandig De PKN bevindt zich op dit continuüm dan in het midden (zie ook A. M. Brouwer, 1937, van den Heuvel, 2000)

Binnen de presbyteriaal-synodale kerken zijn gradaties in de bestuurlijke bevoegdheden van de plaatselijke gemeenten en bovenplaatselijke instanties Zo hadden de lokale kerkelijke gemeenten binnen de GKN meer bevoegdheden dan de gemeenten binnen de NHK Dit komt al tot uitdrukking in de naamgeving van de kerken Het was de Nederlandse Hervormde Kerk (enkelvoud) en de Gereformeerde Kerken (meervoud) in Nederland De NHK was een landelijke kerk die een groot aantal kerkelijke gemeenten had Die gemeenten maakte onderdeel uit van die ene kerk De GKN was een verzameling van zelfstandige kerken die tezamen het kerkverband vormden

De Protestantse Kerk heeft in deze meer weg van de NHK, er is sprake van een landelijke kerk, met lokale kerkelijke gemeenten Zwaartepunt van het kerkzijn ligt evenwel bij de lokale gemeente, de taakverdeling tussen plaatselijk en bovenplaatselijk is in de kerkorde geregeld Tussen de lokale gemeente en de landelijke kerk bevinden zich nog enkele bestuurlijke lagen, die geografische eenheden volgen Schematisch is de verhouding tussen geografische eenheid en bestuurlijk lichaam als volgt te schetsen

tabel 8.1 Bestuurlijke lichamen van de PKN in relatie tot geografische eenheden

<i>Geografische eenheid</i>	<i>Bestuurlijk lichaam</i>
wijk	wijkkerkenraad
plaats	kerkenraad
ringverband	
classis	classicale vergadering
aantal classes	algemene classicale vergadering
land	generale synode

Uit het overzicht blijkt dat er nog een niveau ‘boven’ de plaatselijke kerk bestaat en een aantal niveaus ‘onder’ de plaatselijke kerk<sup>40</sup>. De eenheden worden achtereenvolgens toege-  
licht.

Wanneer een lokale kerkelijke gemeente meer dan twee predikanten heeft wordt de gemeente ingedeeld in *wijkgemeenten*. Wanneer dat het geval is, is de wijkgemeente de eigenlijke gemeente. De leiding van de wijkgemeente ligt bij de wijkkerkenraad, de leiding van de lokale kerkelijke gemeente bij de kerkenraad als er geen sprake is van meerdere wijkgemeenten. Is er sprake van een kerkelijke gemeente met wijkgemeenten, dan is er ook een overkoepelend bestuur: de Algemene Kerkenraad.

De leden van de (wijk)kerkenraden zijn ouderlingen, diakenen en predikant(en), zij zijn allen *ambtsdragers*. Alle andere bestuurlijke organen worden gevormd door afgevaardigden vanuit de (wijk)kerkenraden; in alle bestuurlijke organen hebben dus ambtsdragers zitting. Deze bestuurlijke organen worden dan ook wel aangeduid met *ambtelijke vergaderingen*. Predikanten zijn normaliter lid van de (wijk)kerkenraad gedurende de periode dat ze in de betreffende plaats werkzaam zijn. Zij worden werkzaam in een kerkelijke gemeente doordat zij door die gemeente worden *beroepen*. De andere ambtsdragers zijn leden van de gemeente zelf. Door voordracht en – indien voldoende kandidaten voor handen zijn – verkiezing, worden zij voor een periode van vier jaar (met eventueel een aanvullende periode) tot ambtsdrager geroepen. Predikanten zijn beroepskrachten, de andere ambtsdragers zijn vrijwilligers.

---

<sup>40</sup> Ik gebruik uitdrukkelijk de termen onder en boven op deze wijze, om aan te geven dat de Protestantse Kerk is opgebouwd vanuit de lokale kerkelijke gemeente. Gebruikelijk is om bij classicale vergadering en generale synode te spreken van *meerdere vergadering*. Het gaat – zo is de gedachte – immers niet om hogere bestuursorganen, maar om bestuursorganen waarin *meerdere* kerken zitting hebben.

In sommige gevallen hebben kerkelijke gemeenten, naast predikanten, nog meer betaalde krachten in dienst. Dat kunnen kosteren zijn, organisten of kerkmusici, of kerkelijk werkers. Soms zijn kerkelijk werkers als adviseur aanwezig bij kerkenraadsvergaderingen. Geen van de genoemde beroepskrachten zijn ambtsdrager, en dus kunnen zij niet als volwaardige leden van kerkenraden fungeren. Deze beroepskrachten zijn in (loon)dienst van de kerkelijke gemeente, predikanten hebben wel een arbeidsrechtelijke relatie met de gemeente, maar deze wordt niet in termen van werkgever en werknemer geformuleerd. Daarmee zou de onafhankelijkheid van de predikanten in het geding zijn.

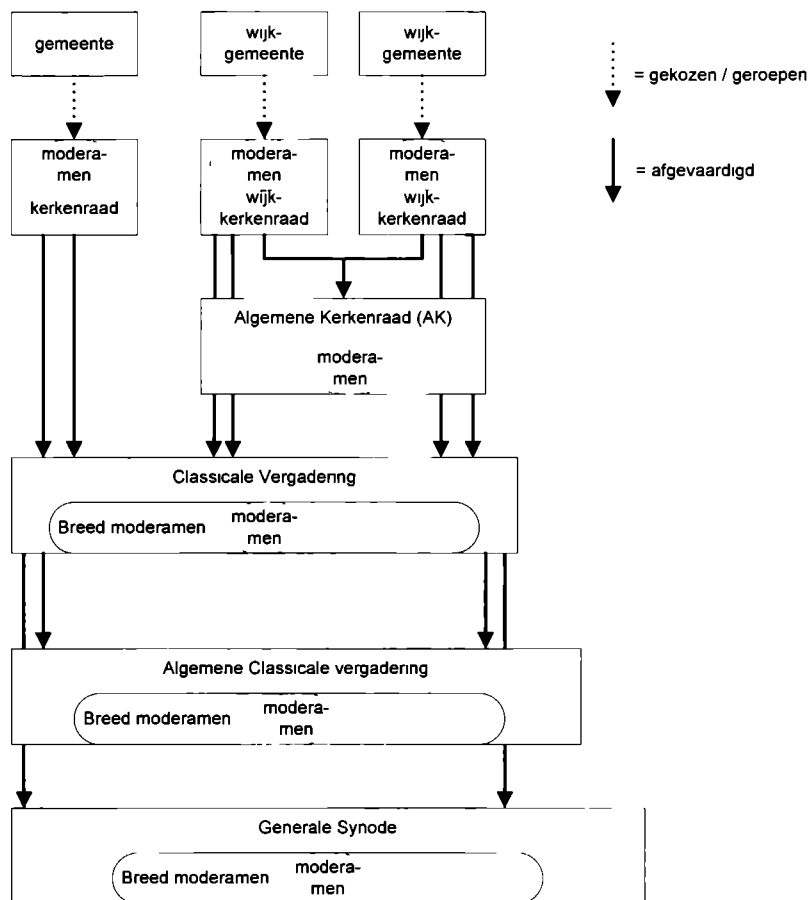
De *classicale vergadering* wordt gevormd door afgevaardigden uit de (wijk)kerkenraden van die gemeenten die tot de classis worden gerekend. Iedere (wijk)kerkenraad vaardigt twee ambtsdragers af naar de regionale ambtelijke vergaderingen.

De klassicale vergaderingen in een bepaalde regio kunnen samenwerken in een *algemene klassicale vergadering*. Ook hier is weer sprake van afvaardiging van twee ambtsdragers per classis.

De *generale synode* wordt gevormd door twee ambtsdragers uit iedere klassicale vergadering. Het ringverband is gemakshalve buiten deze opsomming gebleven.

Voor alle ambtelijke vergaderingen geldt dat de agenda kan worden voorbereid door het *moderamen*, dat tevens tot taak heeft formele en administratieve zaken af te handelen. De moderamina vormen als het ware de dagelijkse besturen. De klassicale vergadering, algemene klassicale vergadering en generale synode kennen ook een breed moderamen. Dit is samengesteld uit leden van de respectievelijke ambtelijke vergaderingen en is breder (uitgebreider) van samenstelling dan de moderamina. Hun taak is het afhandelen van lopende zaken of kerkordelijk bepaalde taken. Binnen de generale synode heet het breed moderamen ook wel *kleine synode*. Het geheel is schematisch weergegeven in figuur 8.1.

Figuur 8 1 Schematische weergave van de opbouw van ambtelijke vergaderingen van de Protestantse Kerk in Nederland



Voor de ondersteuning bij het kerkelijk werk heeft de Protestantse Kerk een dienstenorganisatie. In ieder geval tot 2006 was deze verdeeld over een landelijk dienstencentrum (PLD= Protestants Landelijk Dienstencentrum) en negen regionale dienstencentra (PDC= Protestants DienstenCentrum).

Vanaf de oprichting in 1999 heeft de dienstenorganisaties een aantal drastische reorganisaties achter de rug, telkens gepaard gaand met inkrimping van aantal arbeidsplaatsen en herverdeling van werk. In 2006 is besloten om het aantal regionale centra terug te brengen van negen naar vier (of minder). Dit besluit moet in 2008 geëffectueerd zijn.

Een aantal van de taken van de dienstenorganisatie is de salaris- en pensioenregelingen van predikanten en medewerkers in kerkelijke dienst, administratieve ondersteuning van de bovenplaatselijke ambtelijke vergaderingen en ondersteuning aan het plaatselijke en bovenplaatselijke kerkenwerk.

## **8.2 Samen op Weg**

Het samengaan van NHK en GKN wordt aangeduid met de term Samen op Weg. Dit genoemde samengaan van NHK en GKN (en later ELK) ging niet zonder slag of stoot. Een eerste impuls werd gegeven in 1961, de uiteindelijke fusie werd na een lang en moeizaam proces in 2004 een feit. Over dit proces is vanuit organisatiesociologisch perspectief eerder geschreven door Lammers (1991) en Dozy (1995).

Het proces startte met een appel van achttien theologen die aangaven dat het niet meer te verantwoorden was dat de NHK en de GKN gescheiden optrekken. In termen van deze studie kan gesteld worden dat er een sociale beweging ontstond die op snelle eenwording aanstuurde.

Het elan van 'de achttien' zoals zij werden genoemd, bleek echter niet over de hele breedte van beide kerken gedragen te worden. Een proces van overleg en organisatie ontstond waar hoe langer hoe meer het enthousiasme uit verdween. Dozy omschrijft dit als: "Vrijwel elk opgelost probleem brengt nieuwe problemen met zich mee of doet oude herleven. Meer procedures, meer structuren en meer centralisatie van de besluitvorming zijn dan het onvermijdelijke gevolg van het vele overleg, de vele vergaderingen en de vele conflicten" (Dozy, 1995: 65).

De lange weg naar fusie kent echter niet alleen conflicten en stagnatie. Op plaatselijk vlak werkten ver voor de landelijke fusie veel plaatselijke gemeenten samen. De verst haalbare vorm van samenwerking in deze was federatie: samenwerking van twee zelfstandige instanties met afspraken over procedures. Verdere samenwerking dan federatie was niet mogelijk omdat op landelijk niveau nog steeds sprake was van twee of drie kerkgenootschappen. Waar de NHK en de GKN hun eigen kerkorde hadden, waarin de gang van zaken in lokale gemeenten is beschreven, was er voor samenwerkende gemeenten de zogenaamde tussenorde: een soort kerkorde die gebruikt kon worden tot de uiteindelijke fusie en de nieuwe kerkorde van de gefuseerde kerk geldig was.

Zoals zal blijken in dit hoofdstuk kwam het zogenaamde Samen op Weg in Hoogland al spoedig tot stand. Het ging hier dus om een federatie. Pas vanaf mei 2004 ontstond de mogelijkheid om de Protestantse Gemeente te Hoogland daadwerkelijk te vormen. Feitelijk is er in Hoogland nog geen sprake van een Protestantse Gemeente, maar van een federatie. De formaliteiten die rond de fusie moeten worden doorlopen, worden uitgesteld in verband met andere organisatorische processen die nog te gaan zijn. Gezien de lange traditie van Samen op Weg in Hoogland, zal de fusie inderdaad slechts een formaliteit zijn.

### **8.3 De kerk in Hoogland**

Het dorpje Hoogland is in 1974 door gemeentelijke herindeling bij Amersfoort gekomen. Als zelfstandig dorp heeft het enige groei doorgemaakt. Zo woonden er in 1950 4.505 inwoners en in 1970 6.280. Door dit nieuwbouwproject probeerde Hoogland haar zelfstandigheid te bewaren.

Het 'oude Hoogland' was overwegend katholiek. Van de inwoners was in de jaren '70 zo'n 90% rooms-katholiek, 5% protestants en 5% buitenkerkelijk. Die protestanten waren voornamelijk Nederlands hervormd, er woonden slechts twee gereformeerde gezinnen. Er was dan ook geen gereformeerde kerk in Hoogland, kerkelijk hoorden de gereformeerden bij de Amersfoortse wijkgemeente A. Hoogland had wel een zelfstandige hervormde gemeente. Met de komst van nieuwe bewoners steeg het aantal gereformeerden, kerkelijk werden zij geacht zich bij Amersfoort aan te sluiten. Hun kerkgebouw bevond zich in een andere wijk in Amersfoort.

Figuur 8.2 Luchtfoto van noordelijk Amersfoort met daarop aangegeven een aantal kerkgebouwen (bron: Google Earth)



In figuur 8.2 is dit gebouw aangegeven met Rafaël (het gereformeerde gebouw is inmiddels verkocht aan de Rafaëlgemeente). Later werden de gereformeerden tot de wijkgemeente Open Hof gerekend. Beide kerkgebouwen liggen zo'n 3,5 km hemelsbreed van Hoogland. In de kerk van de hervormde gemeente (op de foto aangegeven als Inham) vonden de gereformeerden dichtbij huis een welkom kerkelijk thuis. Het leidde tot gastlidmaatschap en pogingen om tot een vorm van samenwerking tussen hervormden en gereformeerden te komen (Samen op Weg).

De Gereformeerde Kerk van Amersfoort, in het bijzonder de Kerkenraad Algemene Zaken (KAZ), was minder blij met de Hooglandse toenadering van hervormd en gereformeerd en heeft gedurende het hele SoW-proces meer remmend dan stimulerend opgetreden.

Hervormden en gereformeerden in Hoogland stuurden echter aan op een samengaan van beide gemeenten. Omdat het gereformeerde deel van Hoogland geen eigen wijkgemeente

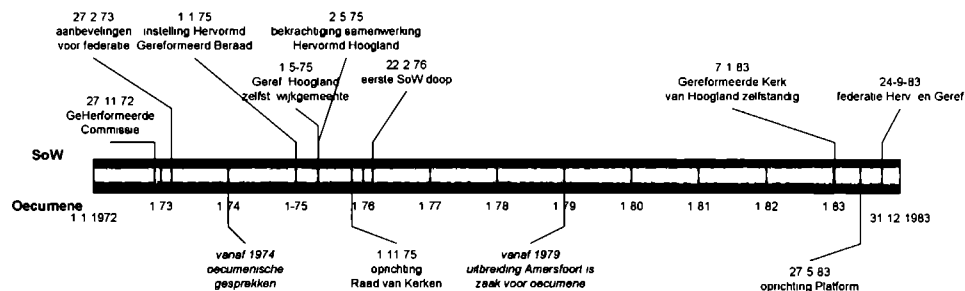
was, bleek het niet mogelijk om een organisatorische band met de hervormde gemeente te sluiten. Er werd dan ook geprobeerd om eerst de status van zelfstandige wijkgemeente te krijgen en vervolgens de status van zelfstandige gereformeerde kerk. Het eerste gebeurt op 1 mei 1975, waarna de volgende avond gelijk wordt geformaliseerd dat men samenwerking zoekt met Hervormd Hoogland. Die samenwerking bestond al in de instelling van de zogenaamde GeHervormde Commissie<sup>41</sup> op 27 november 1972 en vanaf 1975 met de instelling van het Hervormd Gereformeerd Beraad (het samen vergaderen van de moderamina van de kerkenraden), gezamenlijk kerkblad, jeugddiensten en gezamenlijke diensten.

De zelfstandige Gereformeerde Kerk van Hoogland is op 7 januari 1983 een feit, deze kerk federeert op 24 september 1983 met de Hervormde Gemeente. In de tussentijd ging de inhoudelijke toenadering ook verder met bezinning over de doop en belijdenis.

Zo voorspoedig als het hier wordt vermeld, verliep het proces ook weer niet. Het proces ondervond enerzijds weerstand van de KAZ van Amersfoort en had anderzijds te maken met het tempo van besluitvorming binnen de kerken. Zo wordt pas in 1982 officieel toestemming verleend door de classis om gezamenlijke doopdiensten te houden.

Daarnaast was er binnen de eigen gelederen niet altijd volop enthousiasme. Tijdens de eerste gezamenlijke kerkenraadsvergadering was de sfeer afwachtend en vermeldt een verslag dat "niet alle onvrede op tafel was gekomen". Dat neemt niet weg dat van meet af aan op samenwerking is aangestuurd; die koers is aangehouden tot federatie en (komende) fusie.

Figuur 8.3 Tijdlijn met enkele belangrijke momenten uit het SoW-proces en oecumenische relaties van PG Hoogland



Naast het Samen op Weg-proces loopt het proces van verdergaande samenwerking met de katholieke parochie Sint-Martinus. Vanaf 1974 werden informele gesprekken gevoerd wat

<sup>41</sup> Dit is overigens de gereformeerde spelwijze. Van Hervormde zijde werd opgemerkt dat het geheel nu toch meer op het woord gereformeerd dan op het woord hervormd lijkt. De hervormde schrijfwijze luidt dan ook 'Gehervormde Commissie'.



resulteerde in de oprichting van de Raad van Kerken in Hoogland op 1 november 1975. De Raad organiseert de gezamenlijke kerstzangdienst. Ook wordt uitgesproken dat kerkelijke initiatieven ten aanzien van de nieuwbouwwijken een zaak van de oecumene is. Op 27 mei 1983 wordt daartoe het *Platform van de kerken met het oog op Amersfoort-Groenstad* opgericht. Het Platform hield zich niet alleen met Hoogland bezig, maar ook met de andere nieuwbouwlocatie in Amersfoort: de wijk Schothorst.

In Schothorst werd gekozen voor een andere vorm van kerkelijke presentie dan het stichten van een kerkelijke wijkgemeente en het (eventueel) bouwen van een kerkgebouw. Een nieuwe tijd vraagt nieuwe vormen van kerkzijn, zo is de gedachte. Kerken bouwen en gemeenten stichten past hier niet in. Men gaat alle nieuwe wijkbewoners welkom heten namens de kerken (zie voor nadere uitwerking van dit welkomstwerk paragraaf 8.5).

De welkomstbezoekers blijken behoefte te hebben aan professionele ondersteuning en daartoe worden per 1 augustus 1984 Ton en Margje Roos aangesteld. Hun taakomschrijving luidt:

- “De begeleiding van het missionair, oecumenisch kerkelijk opbouwwerk,
- met de bewoners zoeken naar vormen van gemeente zijn,
- vanuit de opgedane kennis en ervaringen voorlichting geven aan de kerken.”

Al werkend blijkt een eigen locatie van belang te zijn, daarom wordt een woonhuis in de wijk Schothorst gehuurd dat als inloophuis kan dienstdoen<sup>42</sup>. De kern van het welkomstwerk en inloophuis wordt samengevat in de uitdrukking ‘omzien naar elkaar’. Deze aanpak in Schothorst zal richtinggevend blijven voor de Hooglandse delen van de nieuwbouwwijken.

Na Schothorst zijn in Amersfoort-Noord vier grote nieuwbouwlocaties gebouwd, te weten:

- Zielhorst (gebouwd in de eind jaren '80 en begin jaren '90),
- Kattenbroek (in 1990 is met de bouw begonnen),
- Nieuwland (in de jaren '90 gebouwd),
- Vathorst (ontwikkeling is nog in gang)

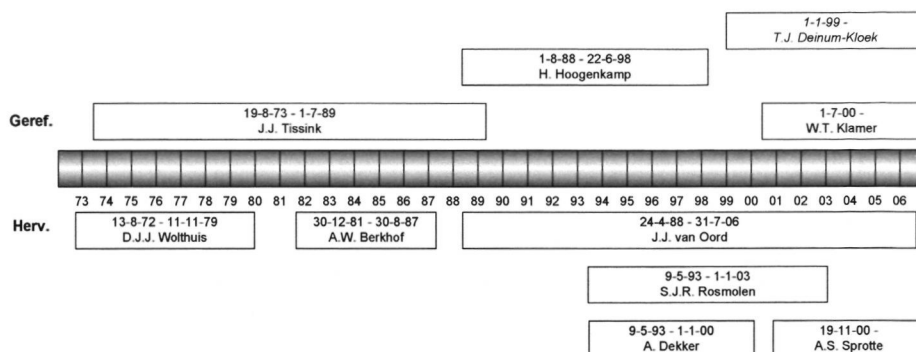
Alle vier deze nieuwbouwlocaties bevinden zich op het gebied van de Protestantse Gemeente te Hoogland. Althans nu. De nieuwbouwlocatie Vathorst vindt plaats op het gebied van de kerkelijke gemeente Nijkerkerveen. In overleg met deze gemeente heeft een kerkelijke grenscorrectie plaatsgevonden.

---

<sup>42</sup> Dit is het inloophuis aan Batostaat 2. Op de luchtfoto op pagina 146 staat de locatie aangegeven.

In de Protestantse Gemeente te Hoogland zijn diverse predikanten en pastoraal werkers werkzaam (geweest). Wie dat zijn en in welke periode, is in een tijdlijn gezet.

Figuur 8.4 Tijdlijn met predikanten en pastoraal werkers van de Protestantse Gemeente te Hoogland



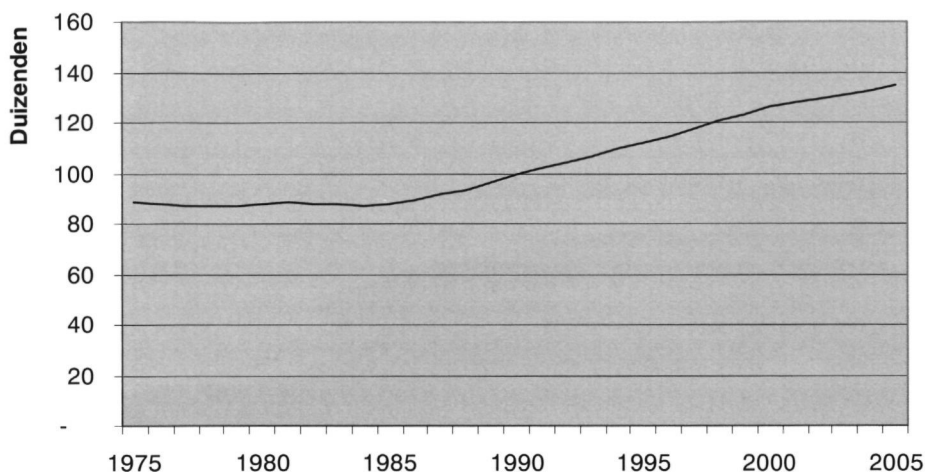
## 8.4 Intermezzo: Amersfoort Groeistad

De genoemde nieuwbouwwijken maken onderdeel uit van het plan Amersfoort Groeistad. In de jaren 70 is Amersfoort aangewezen als plaats waar grote uitbreidingen zouden moeten plaatsvinden. De gemeentelijke herindeling waarbij Hoogland bij Amersfoort werd gevoegd is een onderdeel daarvan.

In 1993 is door de Minister van VROM een aantal locaties aangewezen als uitbreidingsgebied voor de steden, de zogenaamde Vinex-locaties. Ook binnen de Vinex-plannen kreeg Amersfoort een plek. De wijken Nieuwland en Vathorst zijn als Vinex-locaties te bestempelen<sup>43</sup>. De grafiek toont de bevolkingsontwikkeling van Amersfoort van 88.419 in 1975 tot 134.904 in 2005, grotendeels veroorzaakt door de komst van de nieuwbouwwijken.

<sup>43</sup> Volgens [www.vinex-locaties.nl](http://www.vinex-locaties.nl); de wijken Schothorst, Zielhorst en Kattenbroek zijn stadsuitbreidingen van voor Vinex. Vinex-locatie is bijna synoniem geworden voor 'nieuwbouwwijk'. Helemaal correct is dit niet. Daarom wordt in deze studie bij voorkeur de term 'nieuwbouwwijk(en)' gebruikt.

Figuur 8.5 Bevolkingsontwikkeling van Amersfoort (bron: Amersfoort in cijfers 2006)



De volgende tabel laat meer in detail de bevolkingsontwikkeling van Amersfoort en Amersfoort-Noord zien, met daarbij een vergelijking met de afgelopen tien jaar (wat een indruk van de achterliggende groei geeft) en de komende tien jaar (wat een indruk van de voltooiing of verdere uitbreiding van de wijken geeft).

tabel 8.2 Kerncijfers Amersfoort 2006 (bron: [www.amersfoort.nl](http://www.amersfoort.nl))

	<i>Amersfoort</i>	<i>Hoogland</i>	<i>Zielhorst</i>	<i>Kattenbroek</i>	<i>Nieuwland</i>	<i>Vathorst</i>
inwoners en ontwikkeling						
inwoners	137.008	10.587	8.786	11.589	14.957	6.752
inwoners 10 jaar geleden	114.873	10.201	8.590	10.916	1.285	139
inwoners over 10 jaar	158.154	10.285	8.096	10.618	14.016	24.511
index groei bevolking afgelopen 10 jaar*	119	104	102	106	1.164	4.858
index groei bevolking komende 10 jaar**	115	97	92	92	94	363

\* aantal inwoners 10 jaar geleden = 100

\*\* aantal inwoners huidig jaar = 100

De tabel laat zien dat Zielhorst, Kattenbroek en Hoogland een flinke groei hebben doorge-  
maakt. Deze groei is al weer over het hoogtepunt heen, want voor de komende tien jaar

wordt een daling van het aantal inwoners verwacht. De groei in Nieuwland en Vathorst in de afgelopen 10 jaar is bijzonder groot. Ook valt uit de tabel af te leiden dat de bouw van Nieuwland al zo goed als voltooid is (ook hier wordt geen verdere groei, maar juist afname verwacht) terwijl de groei in Vathorst de komende tien jaar nog doorgaat.

## **8.5 Kerkelijke presentie in de nieuwbouwwijken**

Het Platform blijft tot 1996 bestaan en is enerzijds het bestuur van de kerkelijke initiatieven in de nieuwbouwwijken, anderzijds (gedurende een periode) de werkgever van de missionair opbouwwerker de heer Ton Roos.

Onder leiding van Roos en het Platform wordt het zogenaamde welkomstwerk opgezet en verder uitgebouwd. Dit welkomstwerk houdt in dat men iedere nieuwe bewoner namens de kerken welkom heet. Meestal heeft men een klein presentje en wat informatie van kerken en andere welzijnsinstellingen mee. Wanneer een nieuwe wijk wordt opgeleverd en de eerste bewoners hun nieuwe huizen betrekken, komen na enige tijd mensen van het welkomstwerk langs. In de meeste gevallen gaat het om kerkmensen die de bezoeken brengen.

Veelal volgt daarna een ontmoetingsavond; tijdens het welkomstwerk huis-aan-huis wordt men daar voor uitgenodigd. Op deze manier worden relaties opgebouwd tussen de kerken en de bewoners enerzijds, en anderzijds natuurlijk ook tussen de bewoners onderling. Vanuit de opgebouwde contacten wordt in gesprek met de bewoners bepaald wat de meest passende vorm van kerkelijke presentie is.

De verwachting is dat dit niet de opbouw van een kerkelijke gemeente met een kerkgebouw zal zijn. Wel is er behoefte aan een locatie van waaruit men werkt en waar nieuwe bewoners elkaar kunnen ontmoeten. Zo ontstaat ook het eerder genoemde Inloophuis in Schothorst. Hoewel het nog open is hoe dit kerkenwerk nader zal worden ingevuld, blijken er toch twee randvoorwaarden te zijn: er is behoefte aan een eigen locatie, het genoemde inloophuis, en er is behoefte aan professionele ondersteuning.

Naast het inloopwerk worden er ook vieringen georganiseerd in scholen. Daar blijkt een toenemende belangstelling voor te zijn. Ook worden er de genoemde ontmoetingsavonden georganiseerd. Op die ontmoetingsavonden wordt steeds vaker het geluid gehoord dat men graag een eigen kerkelijke gemeente met een eigen kerkgebouw zou willen stichten in de nieuwe wijk. Dit leidde tot de bouw van een kerkelijk centrum dat de naam Brandpunt heeft. Het Brandpunt is aangegeven op figuur 8.2. Het kerkgebouw bevindt zich min of meer op de grens van Zielhorst en Kattenbroek (maar feitelijk in Kattenbroek).

Met de komst van de kerk in Zielhorst en Kattenbroek ontstond er een kerkelijke wijkgemeente en daardoor moest de kerkenraad van de Protestantse Gemeente te Hoogland een Algemene Kerkenraad vormen en de huidige kerkenraad omvormen tot een wijkkerkenraad, in dit geval rond de kerk de Inham (gebouw staat ook in figuur 8.2 aangegeven)

Toen de bouw in Nieuwland begon, werd ook daar gekozen voor de werkwijze van welkomstwerk en eveneens werd de behoefte gevoeld om een eigen ruimte als basis voor het inloopwerk te vinden. Nog sterker dan in Zielhorst en Kattenbroek werd voor Nieuwland uitgesproken dat er geen kerkgebouw met eigen vieringen zou komen. Daar zouden nu echt geen middelen voor zijn.

De aanpak in Vathorst ligt anders. Geografisch is Vathorst duidelijk te onderscheiden van de andere wijken. Van meet af aan is daar aangestuurd op het stichten van een kerkelijke gemeente en het houden van vieringen. In de andere wijken wordt oecumenisch samengewerkt, wat wil zeggen dat de Protestantse Gemeente samenwerkt met de r-k parochie. In Vathorst is het streven om de interkerkelijke samenwerking uit te breiden naar de Christelijke Gereformeerde Kerk (CGK), de Nederlands Gereformeerde Kerk (NGK) en de orthodoxe vleugel binnen de Protestantse Kerk. In juni 2003 is een start gemaakt met kerkdiensten. Aanvankelijk klein van opzet is de groep kerkgangers en de kerkelijke wijkgemeente uitgegroeid tot een gemeente die sinds 2 oktober 2005 de wekelijkse vieringen organiseert in het Wellantcollege aan de rand van Vathorst. De wijkgemeente in Vathorst heet de Veenkerk. De bedoeling is dat de Veenkerk een eigen kerkgebouw krijgt, samen met Het Kruispunt, de kerkelijke gemeente van meer orthodoxe origine (CGK, NGK en orthodox Protestants).

Tot zover de nadere introductie in kerkelijk Hoogland. In de analyse wordt een aantal punten nader uitgewerkt.

## 9 Analyse

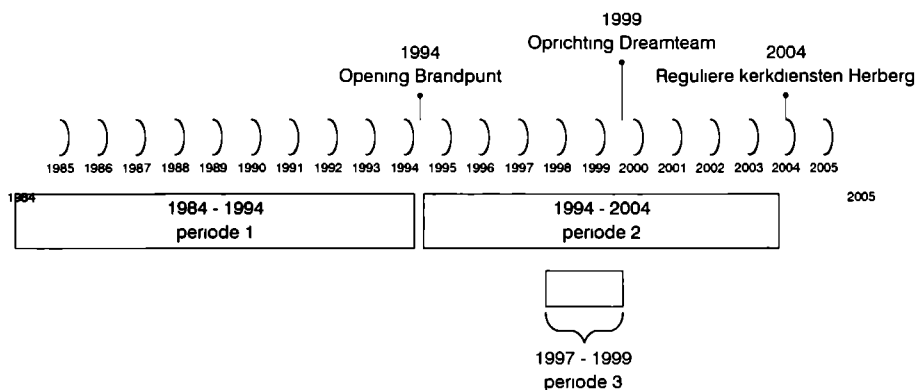
Op het gebied waar vroeger koeien graasden, wonen nu zo'n 53.000 mensen. In circa 20 jaar tijd verzezen in Amersfoort-Noord vier nieuwbouwwijken, te weten Zielhorst, Kattenbroek, Nieuwland en Vathorst. In alle vier die wijken is de Protestantse Gemeente present; in de wijken Zielhorst en Kattenbroek staat een kerkgebouw waar rondom een kerkelijke gemeente bestaat. Aan de overkant van de straat staat ook een inloophuis. In de wijk Nieuwland staat een 'kerkhuis', een ontmoetingsplek, die doordeweeks open is en waar met regelmaat kerkdiensten worden georganiseerd. In Vathorst bestaat ook een kerkelijke (wijk)gemeente, die haar vieringen nu nog op een tijdelijke lokatie houdt, maar binnenkort een kerkgebouw hoopt te openen.

Aan dit proces van vrijwel niets naar een omvangrijke kerkelijke gemeente ligt een heel proces van besluitvormend handelen ten grondslag. In dat proces wijs ik drie periodes aan:

- periode 1: van begin tot de opening van Het Brandpunt (paragraaf 9.1 Periode 1: van gras naar kerkgebouw);
- periode 2: opbouwproces in Nieuwland (paragraaf 9.2 Periode 2: naar de kerk in Nieuwland);
- periode 3: opbouwproces in Vathorst tot ongeveer 2000 (paragraaf 9.3 Periode 3: de kerk van vandaag, straks in Vathorst).

De periodes zijn op de tijdlijn in figuur 9.1 aangegeven. Ze bestrijken een relevant deel van de geschiedenis van de drie wijkgemeenten in de nieuwbouwwijken van Amersfoort-Noord.

Figuur 9.1 Tijdslijn met te analyseren periodes



Iedere periode bespreek ik in een eigen paragraaf en analyseer ik hoe het besluitvormend handelen onder invloed van organisatie, sociale beweging en gemeenschap is verlopen. Regelmatig wordt verwezen naar documenten en interviews waarop het beschrevene is gebaseerd. Een overzicht van deze documenten en interviews zijn te vinden in bijlage C.

## 9.1 Periode 1: van gras naar kerkgebouw

Deze paragraaf laat zien hoe het opbouwwerk in de wijken Zielhorst en Kattenbroek verliep. Aanvankelijk wordt gekozen voor een soortgelijke aanpak zoals in de nieuwbouwwijk Schothorst is gevolgd. Volgens deze aanpak is er geen plaats voor een kerkgebouw. Er wordt gewerkt vanuit een inloophuis. Na enige tijd ontstaat er in Zielhorst en Kattenbroek echter wel behoefte aan een kerkgebouw en wordt besloten er een te gaan bouwen. Het is het gebouw Het Brandpunt. Zo ontstaan er door besluitvormend handelen twee vormen van kerkelijke presentie in deze wijken: het inloophuis met een missionair-diaconale aanpak en het meer traditionele kerkenwerk rond Het Brandpunt.

In de nu volgende analyse wordt beschreven in hoeverre organisatie, sociale beweging en gemeenschap in de kerk in opbouw kunnen worden herkend en welke van deze drie entiteiten op welk moment het besluitvormend handelen bepalen.

### 9.1.1 Platform: ervaringen in Schothorst

De titel van paragraaf 9.1 dekt natuurlijk niet helemaal de lading. De grote nieuwbouwwijken die tezamen de wijkgemeente van de Protestantse Gemeente te Hoogland vormen, staan weliswaar op wat eens weiland was, maar dat wil nog niet zeggen dat het geheel uit het niets is ontstaan. Allereerst was er al een Protestantse Gemeente in Hoogland. In hoofdstuk 8 is de geschiedenis daar reeds van verteld. Daarnaast borduurt de aanpak in de nieuwbouwwijken die tot Hoogland worden gerekend voort op de aanpak zoals die in Schothorst is gevolgd.

Toen de plannen voor Amersfoort Groeistad concreet werden, is vanuit de Raad van Kerken in Amersfoort (een raad van kerken is een overleg van plaatselijke kerken) het initiatief genomen om een tussenorganisatie, in de zin van Van Noort en Lammers (1995), op te richten die zich bezig zou moeten houden met kerkelijke presentie in nieuwbouwwijken. Die tussenorganisatie kreeg de naam *Platform van kerken met het oog op Amersfoort Groeistad*. De toenmalige secretaris van de Raad van Kerken Amersfoort, ds. Hengeveld, en de toenmalige predikant van Hoogland, ds. Berkhof waren de oprichters daarvan en de eerste secretaris en voorzitter. Beide zijn protestant, maar het Platform wil uitdrukkelijk een oecumenisch initiatief zijn; oecumenische samenwerking wordt als uitgangspunt geformuleerd en blijft in Amersfoort-Noord uitgangspunt. Bij de oprichting in 1984 wordt een intentieverklaring ondertekend. In een notitie uit 1995 wordt dit als volgt weergegeven:

*"Met de ondertekening van de intentieverklaring verplichtten de Amersfoortse en Hooglandse Kerken (de Rooms-katholieke Kerk, de Nederlands Hervormde gemeente, de Gereformeerde Kerk, de Christelijke Gereformeerde Kerk, de Doopsgezinde en Remonstrantse gemeente) zich wegen te zoeken om met de nieuwe wijkbewoners de kerk van Christus gestalte te geven en zo duidelijk missionair en oecumenisch aanwezig te zijn in de wijken in Amersfoort-Noord."* (PF40)

Gekozen is om een nieuwe organisatie op te richten (in 1984) omdat het werkterrein van de Amersfoortse Raad van Kerken zich tot Amersfoort beperkte, terwijl de nieuwbouwwijken ook op het territorium van kerkelijk Hoogland waren gepland (Int4, Int8). Het Platform zou de gesprekspartner voor de burgerlijke overheid en eventuele andere instanties zijn namens de kerken en tegelijk de sturende kracht achter de kerkelijke initiatieven. Zo had een delegatie van het Platform op diverse momenten overleg met de wethouder van Amersfoort om de wensen en mogelijkheden van kerkelijke presentie in de nieuwbouwwijken te bespreken (PF64).



De werkwijze die het Platform in de eerste grote nieuwbouwwijk Schothorst gaat volgen, is om vanuit de kerken (protestant en katholiek) iedere nieuwe bewoner welkom te heten, vaak ook met een klein presentje en wat informatie en hen vervolgens uit te nodigen voor ontmoetingsavonden (o a Int1) Die aanpak kwam voort uit het idee dat er straks weliswaar veel mensen zouden komen wonen in de nieuwe wijken, maar dat er van sociale verbanden en gemeenschap nog geen sprake zou zijn Daarnaast brengt een nieuwbouwwijk ook allerlei sociale en financiële problemen met zich mee

*“Naast vreugde om een nieuw begin te maken in een nieuwe wijk, zijn er ook zorgen De huren zijn vaak hoog en eisen een belangrijk deel van het inkomen De aflossing van de hypotheek gaat moeilijk Mensen die verhuizen moeten afscheid nemen van oude relaties en zien vaak geen kans om nieuwe op te bouwen Werkloosheid, echtscheiding en leven van de bijstand grijpen diep op het bestaan in De snelle groei van een enorme wijk met al zijn vreugden en zorgen is een uitdaging voor de kerken ( )*

*We zullen ons als kerken bescheiden moeten opstellen, we zijn een minderheid in de samenleving geworden Velen laten zich onverschillig of teleurgesteld uit over de kerk Er is veel zorg en verdriet onder de nieuwe bewoners Mensen die arbeidsongeschikt verklaard zijn of met goede gezondheid toch geen werk hebben Er zijn geestelijk en lichamelijk gehandicapten, gebroken gezinnen en eenzamen die de zin van het bestaan niet meer zien Voor hen is het allerbelangrijkste dat er mensen zijn die naar hen omzien en ze naar elkaar gaan omzien ( )*

*De vraag waarop we een antwoord moeten vinden is ‘Wat is er nodig in deze tijd, in nieuwbouwwijken van Amersfoort zo te leven, dat recht wordt gedaan aan dat kostbare geschenk?’ Daarbij laten we ons leiden – heel bijbels – door de situaties van mensen die er maatschappelijk slecht aan toe zijn” (PF8)*

Het is dan een taak voor de kerken om aan gemeenschapsopbouw te doen in de nieuwe wijken en – dat is de term die daar telkens voor gebruikt wordt – ‘omzien naar elkaar’ (PF8, PF9, PF11, PF12, PF23,PF40) te bevorderen Die aanpak is succesvol en er worden contacten gelegd Al snel ontstaat er daardoor behoefte aan professionele ondersteuning en een eigen ruimte van waaruit het welkomstwerk kan plaatsvinden en waar mensen die behoefte hebben aan verder contact, terecht kunnen

De professionele ondersteuning wordt gevonden in het echtpaar Ton en Marge Roos Zij waren juist terug na een tijd als zendingswerkers in Brazilië te hebben gewerkt Daar hadden ze kennis gemaakt met de bevrijdingstheologie die in zijn aanpak nauw aansluit bij ‘de

basis' kleine boeren of mensen aan de onderkant van de samenleving. Na repatriëring zochten ze een plek in Nederland waar ze de ervaringen die zij hadden opgedaan, vruchtbaar konden maken. Amersfoort-Noord bleek zo'n passende plaats (PF9). Aanvankelijk vond het welkomstwerk dat door hen gecoördineerd werd, vanuit hun eigen huis plaats, maar na enige tijd kon een woonhuis worden gehuurd dat als inloophuis dienst ging doen. Dit is het inloophuis op Batostraat 2 (zie de foto van Amersfoort, figuur 8.2).

Het Platform is in termen van deze studie zowel een organisatie als een sociale beweging. Ze is organisatie in de zin dat de oprichting gepaard ging met ondertekening van een intentieverklaring en later van statuten die door de lidkerken werden ondertekend. In haar taakstelling stelt het Platform zich op als tussenorganisatie (met bijbehorend doel-rationeel handelen) door als gemandateerde de gesprekken met bijvoorbeeld de burgerlijke overheid aan te gaan (PF38, PF40). Ook is ze organisatie als ze de arbeidsrechtelijke zaken rond de aanstelling van Roos moet regelen.

Ze is sociale beweging in de zin dat ze vanuit een visie en idealen gaat werken. Die idealen kwamen onder andere tot uitdrukking tijdens de kerkdienst ter gelegenheid van de oprichting. Daarin ging dominee Berkhof, predikant in Hoogland en voorzitter van het Platform, voor, in zijn preek werkte hij op grond van een tekst uit het Bijbelboek Ezechiël (Ez. 37) uit wat het Platform voor ogen stond: uit wat nu nog doods land was zou volop leven voortkomen, waar ook bezieling in moest worden gebracht. Met de preek wordt aangegeven vanuit welke waarden het Platform zal gaan werken (PF64).

Kijkend naar het besluitvormend handelen van de Protestantse Gemeente te Hoogland kan worden geconcludeerd dat de gemeente haar bevoegdheden delegeert aan het Platform door haar predikant af te vaardigen als voorzitter. Hoogland heeft daarmee geen rechtstreekse, maar gedelegeerde bemoeienis met de werkzaamheden in de nieuwbouwwijk.

### **9.1.2 Zielhorst**

Wanneer de plannen voor nieuwbouw in de wijk Zielhorst concreet worden, komt de nieuwbouw op het territorium van de Protestantse Gemeente te Hoogland. Gezien de positieve ervaringen in Schothorst kiest men ook hier voor een aanpak die begint met welkomstwerk. Die aanpak wordt wel aangeduid met de term *groeimodel* (PF64).

Groei-model wil zeggen dat het vooraf nog niet duidelijk is wat er gaat gebeuren men gaat de nieuwe bewoners welkom heten en vraagt aan hen wat de kerk in de nieuwe wijk kan betekenen Op grond van die keuzes worden dan vervolgstappen genomen en zo kan het kerkenwerk groeien in de richting die het beste past bij de bewoners, zo is de gedachte Het groei-model staat tegenover een zogenaamd planmodel, waarin al van te voren veel is vastgelegd (PF4) Het groei-model wordt ook wel geplaatst tegenover traditioneel kerkenwerk Daaraan is nu geen behoefte meer

*“Het was te voorzien dat traditionele kerken hun tijd wel wat gehad hadden” (Int8)*

Ook in andere notities komt deze gedachte terug Een nieuwe wijk met nieuwe bewoners biedt nieuwe kansen voor de kerk, is het uitgangspunt Of beter vraagt een nieuwe aanpak Om de meningsvorming hierover binnen Hoogland op gang te brengen, wordt in het kerkblad gerapporteerd over de aanpak in Schothorst en wordt Roos uitgenodigd te komen vertellen over zijn ervaringen in Brazilië en Schothorst, zoals onder andere blijkt uit een artikel van het toenmalige kerkblad *Kerkespraak* van december 1985

Terwijl het Platform de organisatie achter het welkomstwerk in Schothorst is, wordt er voor Zielhorst niet gekozen om die taak ook door het Platform te laten uitvoeren, maar om eerst de organisatie nader uit te bouwen Er zou een Beleidsvoorbereidende Commissie Zielhorst moeten komen, die een subcommissie is van het Platform In termen van deze studie er wordt dus verder geformaliseerd en een hiërarchie opgebouwd

*“Kerkopbouw in de toekomstige wijk Zielhorst is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de Platform kerken, maar kan ambtelijk /kerkrechtelijk het beste onder verantwoordelijkheid van de kerken in Hoogland vallen ( ) Wij vinden dat het Platform thans moet overgaan tot de oprichting van een Beleidsvoorbereidende Commissie Zielhorst ” (PF6)*

De lijn tussen de Protestantse Gemeente te Hoogland en de projectgroep Zielhorst (later ook aangeduid als Oecumenische Kerngroep Zielhorst) wordt daarmee wel wat vreemd Enerzijds wordt aangegeven dat Zielhorst gebied is van Hoogland en dus niet automatisch het werkterrein van het Platform kan zijn, er moet een eigen commissie voor Zielhorst komen Anderzijds is dit geen commissie die onder de verantwoording van de eigen kerkenraad komt te werken Dat zou voor de hand liggen, als het Platform toch niet de direct aansturende instantie zou zijn Immers Zielhorst hoort kerkelijk bij Hoogland Gekozen wordt echter voor een commissie onder het Platform dat een organisatie met mandaat van onder andere de kerkenraad van Hoogland was

Net als het Platform is de kerngroep zowel organisatie als sociale beweging Enerzijds is haar handelen doel-rationeel (zie ook haar plaats in de hiërarchie), anderzijds waarde-rationeel, waarbij de waarden zijn uitgedrukt in een notitie van het Platform

*Het lijkt ons een zinnige zaak om in Zielhorst van start te gaan in de geest van het opbouwwerk in Schothorst-Noord " (PF6)*

Ook in Zielhorst wordt gekozen voor het werken vanuit een inloophuis en met professionals Er wordt een huis gehuurd aan het Piccolopad dat als inloophuis gaat dienen

Naast het huis aan huis welkom heten, worden zogenaamde ontmoetingsavonden belegd Waar bij het welkomstwerk de kerk naar de mensen toe komt (aan de deur komt), worden voor de ontmoetingsavonden mensen uitgenodigd naar de kerk te komen die voor die ontmoetingsavonden ruimte had gehuurd in een schoolgebouw Op die ontmoetingsavonden nodigde de predikant (inmiddels is dat ds Jos van Oord) de nieuwe bewoners uit om te 'dromen' van de kerk in de nieuwe wijk Of anders gezegd mensen werden aangemoedigd hun idealen te formuleren (Int1, Int2)

Ook worden er vieringen georganiseerd in een schoolgebouw Aanvankelijk in school De Kameleon Toen deze te klein werd in de Zonnewijzer De diensten in de Kameleon waren tamelijk experimenteel van opzet Het waren een soort ontbijtbijeenkomsten, waarbij het ontbijt als vanzelf overliep in een (soort van) kerkdienst (Nijeboer & Haverlach-de Weerdt, 1993: 131) Dat paste bij de visie dat er andere vormen van kerkzijn moesten worden ontwikkeld

De belangstelling voor de ontmoetingsavonden en voor de vieringen groeide, maar het nieuwe publiek bracht ook eigen wensen mee De vieringen in de Kameleon waren te experimenteel en met de overstap naar de Zonnewijzer werd voor meer traditionele vieringen gekozen Wel in oecumenisch verband

De overstap van het ene naar het andere schoolgebouw is tegelijk een overstap van waarde-rationeel handelen naar traditioneel en affectief handelen, zoals dat in deze studie aan de gemeenschap is toegeschreven Een van de informanten vertelt namelijk dat de ontmoetingsavonden vooral worden bezocht door kerkmensen

*"Daardoor gebeurde het ook dat als er mensen werden gevraagd voor activiteiten, je de mening en medewerking van vooral kerkelijk betrokken mensen kreeg Als van zelf ontstaat er*

*dan een groep waar de kerkmensen langzaam maar zeker de boventoon gaan voeren De gemeenschap die ontstond was dus een gemeenschap van kerkmensen ” (Int9)*

De rooms-katholieke professional vindt het lastig om deze overstap te maken, de pastor van de Protestantse Gemeente te Hoogland (ds Van Oord) zegt dat hij vindt dat hij voor de kerkelijke gemeenschap moet kiezen

*“We hebben in die eerste fase mensen teleurgesteld” zegt dominee Van Oord terugkijkend, ‘vooral mensen aan de rand van de kerk en buitenkerkelijken Mensen die een heel goeie inbreng hadden, zijn verdwenen Ik was daar in de goeie zin van het woord heel dubbel in Ik geloofde in die Kameleon-bijeenkomsten, maar ik ben ook predikant van een gemeente Mensen moeten vanuit hun traditie hun geloof kunnen beleven” (Nijeboer & Haverlach-de Weerd, 1993 132)*

Deze overweging bepaalt op dit punt dus het besluitvormend handelen Zowel De Weerd als Van der Heiden (scriba) vertellen dat dit besluitvormend handelen niet in de eerste plaats vanuit (wat in deze studie wordt aangeduid als) de organisatie kwam (Int9, Int2) Het was niet zo dat de nieuwe bewoners een stroming binnen de kerkenraad gingen vormen Er traden wel nieuwe bewoners toe tot de kerkenraad, maar ze opereerde niet als te onderscheiden groep

### **9.1.3 Naar een eigen kerkgebouw**

De keuze voor traditionele vieringen resulteert uiteindelijk in de behoefte aan een eigen kerkgebouw Dat geluid wordt niet zozeer via organisatorische lijnen (bijvoorbeeld via de kerkenraad) gehoord, maar pikken de pastores op in hun pastorale contacten (Int9) Het informele circuit dus, dat in deze studie ook aan de gemeenschap wordt toegeschreven

Aanvankelijk wil de kerkenraad van de Protestantse Gemeente (organisatie) niet in dit verzoek mee gaan, omdat een eigen kerkgebouw te duur zou zijn Maar uiteindelijk besluit men toch om de haalbaarheid te onderzoeken Er moeten dan tal van acties worden opgezet en er wordt ten behoeve van de bouw het nodige georganiseerd

*“Eerst werd een notitie geschreven en daaromheen is een werkgroep gevormd met katholieken en protestanten Vanuit die werkgroep kwam een stuurgroep De stuurgroep heeft plannen ontwikkeld Toen de plannen af waren zijn er verschillende commissies in het leven geroepen een financiële commissie, een bouwcommissie en een commissie onderzoek ( )*

*De commissies kwamen met plannen en rapporteerden aan de stuurgroep. Daar werden de beslissingen voorbereid en ter besluit voorgelegd aan de kerkenraad " (Int5)*

De te bouwen kerk moet geen kerk in de traditionele zin van het woord worden, maar een *herberg*, en ruimte bieden voor dienstverlening aan de inwoners van de wijk, al of niet kerkelijk georiënteerd (Int2). Er is plaats voor iedereen. Om de wensen van 'iedereen' te inventariseren worden door een bevriend marktonderzoeksbureau focusgroepen gehouden. De verzamelde wensen worden vervolgens aan een aantal architecten voorgelegd, op grond waarvan zij ontwerpen maken (Int5).

Het resulteert in het huidige kerkgebouw dat de naam Het Brandpunt draagt. De naam heeft meerdere betekenissen. Allereerst staat het gebouw op een *puntje* grond, van de oude wijk De Brand. Het bedrijventerreintje aldaar heeft ook die naam. Daarnaast is gedurende het proces van kerkvorming de visie van 'de ellips met twee brandpunten' geformuleerd, waarbij het meer traditionele kerkenwerk een van die twee brandpunten is. Over die ellips moet straks nog wat meer gezegd worden.

Pinksteren 1994 wordt het gebouw geopend. De folder *Welkom in Het Brandpunt* zegt over die opening: "een thuis na jaren samen voorbereiden en vieren op verschillende plaatsen" (PF40). De zin wekt de indruk dat een eigen kerkgebouw waarin kerkdiensten kunnen worden gehouden altijd het streven van de kerk ter plaatse is geweest.

Op het moment dat er een kerkgebouw komt met een eigen wijkpredikant gaan allerlei kerkordelijke zaken spelen, zoals het oprichten van een wijkgemeente met een kerkenraad. De kerkenraad in Hoogland, die tot dan toe eigenlijk de kerkenraad van het geheel was, wordt daarmee ook een wijkkerkenraad, terwijl er tegelijkertijd een Algemene Kerkenraad moet worden gevormd. Kortom: er moet veel georganiseerd worden (IH3). Eigenlijk moet – met het ontstaan van de nieuwe wijkgemeente – een nieuwe organisatie worden opgezet. Dit wordt sterk doel-rationeel aangepakt, onder andere met een zogenaamd vademecum voor de wijkgemeente rond Het Brandpunt. Dat vademecum (BP39) telt meer dan honderd pagina's waarin een beleidsplan, taakstellingen, een huishoudelijk reglement en organisatiestructuur beschreven staan.

#### **9.1.4 Ellips met twee brandpunten**

Het werk dat werd aangeduid met termen als inloopwerk, welkomstwerk, werken langs het groeimodel, missionair-diaconale werk is andersoortig van aard dan het traditionele kerkenwerk dat ook in Hoogland bestond (toentertijd met name rond De Inham). Dat werd van meet af aan gevoeld en dus zocht men naar formuleringen om aan te geven hoe die twee vormen zich tot elkaar verhouden.

Ergens ten tijde van de oprichting van het Platform spreekt ds. Berkhof over het zogenaamde ellipsmodel (o.a. Nijeboer & Haverlach-de Weerd, 1993: 131). Een ellips is een geheel, maar heeft twee brandpunten. Rond die twee brandpunten vormt zich dat geheel. Zo is ook het kerkenwerk in de nieuwbouwwijken als een ellips te zien, waarbij het ene brandpunt het traditionele kerkenwerk is en het andere brandpunt het missionair-diaconale werk (om nu maar die term te blijven gebruiken).

De spanning tussen de beide werksoorten kwam weer naar voren naarmate in Zielhorst en Kattenbroek de vraag naar meer traditioneel kerkenwerk luider werd. Het idee van de ellips werd toen weer actueel. Het vormt daarmee als het ware een ideologische onderbouwing van twee verschillende sporen (PF17, PF19, PF20, PI 24, KP25, Int2).

Of het ook altijd zo gefunctioneerd heeft, is de vraag. Naar aanleiding van een zogenaamde beleidsconferentie van het Platform, waar het ellipsmodel ter sprake is gekomen, merkt iemand vanuit het Platform op, toch niet helemaal te begrijpen wat die ellipsgedachte nu is. De vraag op zich is al opvallend, omdat het de onderschragende gedachte van het werk vormt en dus in ieder geval binnen het Platform helder zou moeten zijn wat er mee bedoeld wordt. De uitleg bevredigt vervolgens niet helemaal, omdat – zo begrijpt men het – dit het missionair-diaconale werk te veel als kerk claimt (PF26).

Binnen de kerkenraad van de protestantse gemeente wordt de gedachte ook vaak genoemd, maar ook daar voorkomt dit niet dat in termen van gevestigden en buitenstaanders wordt gedacht, meer dan in termen van twee verschijningsvormen binnen die ene ellips die de kerk is (zie de citaten uit de kerkenraadsvergadering die in de volgende paragraaf worden genoemd).

De ideologische onderbouwing van de tweesporenaanpak, horen bij de kerk als sociale beweging. Het formuleert de waarde dat de kerk op (in ieder geval) twee wijzen present en

actief wil zijn. Die visie zal beslist door een groot aantal mensen wel worden gedeeld, maar uit deze analyse blijkt dat het niet de sociale beweging met haar visie is die het stempel op het besluitvormend handelen drukt.

### 9.1.5 Inloophuizen

Naast het ontstaan van de kerkelijke gemeente rond Het Brandpunt blijft het inloophuis functioneren. Aanvankelijk in Zielhorst aan het Piccolopad, later als men in Kattenbroek (op de grens met Zielhorst) een oorspronkelijk gebouw kan kopen (de zogenaamde burgemeesterswoning) wordt daar het inloophuis gevestigd. Dit inloophuis krijgt de naam de Ontmoeting.

Het Missionair Diaconaal Werk en het inloophuis dat van daaruit wordt beheerd, is in deze een sociale beweging. Zo ontvouwt het meerjaren beleids- en werkplan 2003 de visie nog eens uitdrukkelijk (PF63). Het zijn de onderliggende waarden die de gang van zaken (het besluitvormend handelen) binnen deze werksoort bepalen.

In principe is het inloopwerk een initiatief van de Protestantse Gemeente te Hoogland samen met de rooms-katholieke parochie. Het werk bevindt zich echter hoe langer hoe meer aan de marge van het kerkenwerk. Het Platform, dat aanvankelijk achter de organisatie staat, heft zichzelf na verloop van tijd op (PF41). Dat is in de kerkenraad aanleiding om de relatie met het inloopwerk nog eens te bezien. Tijdens een vergadering van de Algemene Kerkenraad d.d. 9-10-1996 wordt een aantal meningen geuit:

*“\*Gelet op het feit dat het standpunt ‘anders als kerk aanwezig zijn in de nieuwbouwwijken’ reeds in een relatief grijs verleden is ingenomen moeten de kerken zich wellicht eerst afvragen of de meningen daarover nog wel gelijk zijn gebleven.*

*\*We zijn nu eenmaal gestart met dit project, dus zonder meer er mee stoppen is niet mogelijk zonder daarvoor een alternatief te bieden en met elkaar in gesprek te blijven.*

*\*Het Brandpunt functioneert goed, is laagdrempelig en toegankelijk voor een ieder. Voor buiten- en randkerkelijken, voor spijtoptanten en herintreders. Dat maakt het Inloophuis overbodig.*

*\*Er is onvoldoende tot geen inzicht in het nut en de waarde van het inloophuis.” (AK11)*

De scriba van de Algemene Kerkenraad beschrijft het in een interview als volgt:



*"Er was toen wel de gedachte om te werken vanuit een inloophuis. Dat is er nog wel, maar wat er nu staat is eigenlijk wat los van de kerk geraakt. Nou ja, we financieren het en we hebben ook wel invloed en zo, maar ze opereren geheel zelfstandig." (Int2)*

In het genoemde vademecum is het beleidsplan 1998-2001 opgenomen (BP39), hierin wordt veel besproken, maar niets gezegd over het inloophuis. Alleen wordt gesproken over een personele afvaardiging naar het Missionair Diaconale Werk (MDW).

Ter vervanging van het Platform wordt een commissie voor MDW opgericht (PF45), ook deze blijft een marginale rol spelen. Het inloopwerk wordt duidelijk gezien als werk van buitenstaanders. De ideologie wordt minimaal gedeeld, de band is organisatorisch en het werk en de mensen maken geen deel uit van de gemeenschap (PF48, PF49, PF51, PF52, PF53).

### **9.1.6 Evaluatie periode 1**

Los van alle nuances lijkt het besluitvormend handelen in het begin vooral gestuurd te worden door de sociale beweging, het handelen is waarde-rationeel handelen. Al snel staat daar de organisatie naast. Alsof de sociale beweging het beste tot zijn recht komt als er ook een organisatie aan verbonden is. De organisatie is er dan wel, bepaalt op onderdelen aanpak en werkwijze, maar het is de sociale beweging die het besluitvormend handelen stuurt.

Dat besluitvormend handelen leidt tot activiteiten die tot gemeenschapsopbouw moeten leiden. Die gemeenschap ontstaat dan ook, vooral bestaande uit mensen die in hun oude woonplek kerkelijk betrokken waren. Zij willen op hun nieuwe woonplek eveneens een kerk en zo wordt het besluitvormend handelen dus gestuurd door de gemeenschap.

Helemaal laat de Protestantse Gemeente zich echter niet leiden door deze gemeenschap. Oecumenische samenwerking is van meet af aan het uitgangspunt en op het moment dat er een kerkgebouw komt met kerkdiensten worden dat oecumenische vieringen. De oecumene krijgt hier volop de ruimte. Voor zover ik het overzie is deze vergaande oecumenische samenwerking vrij uniek in Nederland. Op dat punt is de gemeente sociale beweging. De wijkgemeente is daarnaast ook een organisatie met grote mate van formalisering, in de vorm van een organisatiestructuur, handboek met allerlei commissies en protocollen, subcommissies en raden. Dat neemt niet weg dat de hier geschetste ontwikkeling alle aanlei-

ding geeft te concluderen dat het vooral de gemeenschap is die haar stempel op het besluitvormend handelen drukt

Het is dus niet zo dat de kerkelijke wijkgemeente rond Het Brandpunt volledig gemeenschap is. Deze hele studie is gebaseerd op het idee dat de kerk juist als dynamische configuratie moet worden gezien. Dat blijkt ook in deze wijkgemeente aan de hand te zijn. Organisatie, sociale beweging en gemeenschap zijn alle drie aan te wijzen en hebben alle drie hun invloed op het reilen en zeilen. Maar wordt gekeken welke entiteit nu heeft geleid tot de bouw van Het Brandpunt, dan is dat voornamelijk de gemeenschap, inclusief het denken in termen van gevestigden en buitenstaanders, alle ideologische formuleringen over laagdrempelig, open, enzovoort ten spijt.

Er is nog een ander punt dat mij doet concluderen dat het vooral de gemeenschap is die haar stempel op het besluitvormend handelen drukt. Dat leid ik af uit de eigen geschiedenis die men vertelt. Vrijwel alle informanten vertellen dat Het Brandpunt de kerk is die er eigenlijk niet zou moeten komen. Er zou in de nieuwe wijk voor een nieuwe aanpak worden gekozen. Nu die kerk er toch is, zou dat uitgelegd kunnen worden als het afscheid nemen van de ideologie en de dromen zoals die in het begin zijn geformuleerd. Als de kerkelijke gemeente vooral sociale beweging zou zijn, ligt het voor de hand dat men het verhaal van de kerk die er niet zou komen, niet graag vertelt. Maar men vertelt het verhaal juist wel graag. Het is voor de informanten dan ook niet zozeer een geschiedenis van bijstellen of naast zich neerleggen van wat men eertijds beleed, maar het is het verhaal van wat men samen heeft neergezet, ondanks het feit dat men vroeger toch dacht dat dit echt niet zou kunnen. 'De kerk die er niet zou komen' wordt daarmee een onderdeel van de eigen identiteit en identiteit is hier als een van de kenmerken van de gemeenschap omschreven.

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat de geschiedenis van de eerste fase een dynamische configuratie laat zien die het besluitvormend handelen vooral laat sturen door de sociale beweging. Die sociale beweging heeft tot doel gemeenschapsstichting. Die gemeenschapsstichting levert echter twee gemeenschappen op, of beter twee kerkelijke verschijningsvormen die ieder in zichzelf ook weer dynamische configuratie zijn. Enerzijds het inloophuis, waar het besluitvormend handelen vooral door de sociale beweging wordt bepaald. Anderzijds de wijkgemeente Het Brandpunt waar het vooral de gemeenschap is die het besluitvormend handelen bepaalt.

## 9.2 Periode 2: naar de kerk in Nieuwland

Deze paragraaf beschrijft het opbouwwerk in de wijk Nieuwland, door de Protestantse Gemeente te Hoogland. Voor die beschrijving moet met meer factoren rekening worden gehouden. Waar in de vorige periode bij wijze van spreken nog kon worden gesteld dat men van niets naar iets ging, is dat in Nieuwland zeker niet meer het geval. De opbouw in Zielhorst en Kattenbroek heeft geleid tot de oprichting van een kerkelijke wijkgemeente, waarmee de Protestantse Gemeente nu al een stuk complexer is. Er is het geheel, dat wordt bestuurd door de Algemene Kerkenraad en er zijn twee wijkgemeenten. De eerste is de wijkgemeente rond de Inham. De tweede is de wijkgemeente rond Het Brandpunt. Beide hebben een eigen wijkkerkenraad, waarbij de wijkkerkenraad van Het Brandpunt, vanwege de oecumene, nauw samenwerkt met de Parochievergadering van de Martinusparochie in Hoogland in de zogenaamde Oecumenische Wijkraad (OWR).

De organisatorisch complexere gemeente pakt nu de draad op om gemeenteopbouw op te starten in Nieuwland. Inhoudelijk worden dezelfde uitgangspunten gekozen. De gedachte om geen kerkgebouw te zetten, wordt nu expliciet verantwoord vanwege het feit dat daar gewoon het geld niet voor is.

Het eerste opbouwwerk gebeurt vanuit de Commissie Nieuwland, in tweede instantie ontstaat de oecumenische wijkraad Nieuwland als subcommissie van de OWR, daarna als wijkkerkenraad van de zelfstandige wijkgemeente. De organisatorische ontwikkeling weerspiegelt tegelijk een verzelfstandigingsproces van een wijkgemeente die rond het moment van schrijven missionair diaconaal present wil zijn in de wijk, en daarbij kerkdiensten organiseert in haar eigen gebouw, De Herberg.

### 9.2.1 Commissie Nieuwland

De plannen voor Nieuwland worden uitgewerkt door de Commissie Nieuwland. Deze commissie is ingesteld door de Raad van Kerken van Hoogland en heeft als doel oecumenisch opbouwwerk in Nieuwland te verrichten. De commissie krijgt een ruime opdracht met tweeledig doel:

*‘Beleid voorbereiden met betrekking tot welkomswerk vanuit de kerken in Nieuwland. Hoe willen we ons als kerken presenteren en een gemeenschap vormen?’ (en) (Doen) starten van een welkomstgroep.” (NL1)*

Voordat men met welkomstwerk aan de slag gaat, moet er een visie worden verwoord, zo merkt de commissie op. Visieontwikkeling is namelijk het startpunt, het uitgangspunt voor het handelen.

Met zo'n formulering lijkt het er alleszins op dat de gemeente zich als sociale beweging gedraagt: zij handelt waarde-rationeel. De visie wordt neergelegd in het document *Nieuw land en de kerken* (NL4), opgesteld door de predikante, die opbouwwerk in Nieuwland in haar takenpakket heeft, ds. Hoogenkamp. Dit document wordt vanuit de Commissie Nieuwland aangeboden aan de Algemene Kerkenraad. Die aanvaardt de nota *con amore* (NL5). Hier is bovendien sprake van een organisatie met formalisering.

De notitie motiveert de kerkelijke presentie in de nieuwbouwwijk vanuit het evangelie: het is de roeping van de kerk om zich te presenteren. Dat doet de kerk enerzijds naar de leden, want

*“de kerken hebben de taak om te zorgen dat hun leden hun geloof kunnen voeden, vieren en vormgeven.”*

Tegelijk ligt er ook een meer algemene taak, ook gemotiveerd vanuit het evangelie. Dat krijgt daar gestalte

*‘waar mensen in liefde en met respect en zorg met elkaar omgaan, daar waar mensen elkaar helpen om de weg door het leven te vinden.’* (NL4)

De kerken stellen zich dus een tweeledig doel dat als de A-lijn en de B-lijn wordt gepresenteerd. De A-lijn richt zich op alle wijkbewoners, ongeacht hun kerkelijke achtergrond, de B-lijn op de kerkleden (protestanten en katholieken). De A-lijn is van belang, omdat volgens de nota

*ervaringen in de andere nieuwbouwwijken leren dat mensen het in zo'n nieuwe wijk niet eenvoudig vinden om zich geborgen te voelen, om nieuwe contacten te leggen, om verbanden, vriendschappen op te bouwen.”* (NL4)

### **9.2.2 Een eigen gebouw**

De commissie ziet duidelijk in dat er in Nieuwland echt geen eigen kerkgebouw kan komen. Daar is het geld niet voor, zeker nu er in Kattenbroek en Zielhorst een gebouw staat – Het Brandpunt (NL4)). Wie kerkelijke vieringen wil bijwonen, kan uit drie locaties kiezen met alle drie ook nog een min of meer onderscheidend profiel (NL6). In Het Brandpunt zijn oecumenische vieringen, in De Inham protestantse, en in de Martinus katholieke. Geen kerk-

gebouw dus, maar wel is er behoefte aan een kerkelijk steunpunt, zoals dat wel genoemd wordt. Later wordt het ook wel aangeduid als kerkhuis.

*“Voor een laagdrempelige en meer sociaal-maatschappelijke aanwezigheid van de kerken in de wijk, acht men het noodzakelijk in de wijk Nieuwland zelf een vaste en herkenbare plek te hebben. Een huis, waar mensen kunnen binnenlopen en/of aanbellen. Een basis, waar de kerk bereikbaar is en een plek om bij elkaar te komen en elkaar te ontmoeten.” (NL15)*

Zoals gemeld onderschrijven de Algemene Kerkenraad van de Protestantse Gemeente en het Algemeen Bestuur van de parochie de uitgangspunten *con amore*, er kan dus begonnen worden met het welkomstwerk. Dat gebeurt ook (NL9, NL25), en tegelijk wordt er gezocht naar de gewenste ruimte. Aanvankelijk vindt men onderdak in een leegstaand lokaal van een school (Int3, NL9), later moet men daar uit en moet wat nieuws worden gezocht. Het wordt een lange speurtocht naar een geschikte ruimte: huren, kopen, alleen of samen met anderen. De vraag blijft lange tijd op de agenda en daarmee komt er naast het waarde-rationeel handelen, zoals dat uit het visiedocument spreekt, ook het doel-rationeel handelen van de organisatie, die probeert ruimte te vinden. Daartoe moeten gesprekken worden gevoerd met externe stakeholders als gemeente, aannemers, woningcorporaties, door afvaardigingen, die dan weer voldoende gemandateerd moeten zijn (NL6, NL7, NL15, NL17, NL23, NL24). Er moeten begrotingen worden opgesteld en plannen gemaakt voor het gebruik van het gebouw.

Tijdens de zoektocht naar een eigen gebouw intervenueert de Raad van Beheer<sup>44</sup> (NL12, NL13, NL14, AK22). Volgens de Raad kan vanuit de Commissie onvoldoende duidelijk gemaakt worden waar het gebouw voor gebruikt gaat worden (AK24). En als de doelen niet duidelijk zijn, wil men niet veel geld investeren. De doel-rationele afwegingen van de Raad van Beheer komen hier tegenover de waarde-rationele afwegingen van de commissie te staan.

*“De in de AK zitting hebbende leden van de R v B wijzen er op dat de besprekingen met SCW (woningcorporatie – GdJ) destijds zijn afgebroken omdat er naar de mening van de R v B onvoldoende invulling gegeven kon worden aan de vraag wat de functie van de lokatie zou worden en hoe vaak en waarvoor het gebruikt gaat worden. Men vond het toen niet verantwoord onder die omstandigheid zo’n financiële verplichting aan te gaan. Ondanks het feit dat nadien ( ) een aantal doelen zijn genoemd en een aantal wensen zijn verwoord, vinden de leden van de R v B dat er ook thans nog onvoldoende visie over het gebruik van de lokatie is.”*

---

<sup>44</sup> De financiële commissie, deze gaat later College van Kerkrentmeesters (CvK) heten.

*Aangezien de A K met de pastores van oordeel is dat het gebruik van een ruimte voldoende frequent zal zijn en dat dit alleen maar zal toenemen wanneer het er eenmaal is, geeft de A K toch het groene licht om voor een periode van voorlopig maximaal vijf jaar de bedoelde lokatie te huren ( ) " (AK32)*

De AK heeft de knoop dus uiteindelijk doorgehakt ten gunste van het waarde-rationele handelen. Men hoopt nu spoedig een huis te kunnen huren dat als kerkhuis kan gaan dienen.

Dan blijkt plotseling dat per september 1999 een pand in de wijk beschikbaar is (AK44). Men besluit dit gebouw te kopen en het als kerkelijk centrum met de naam De Herberg te gaan beheren. Het wordt het kerkelijk centrum in Nieuwland, dagelijks open voor inloop, plek voor vergaderingen en activiteiten, beschikbaar voor verhuur aan instanties uit de wijk en ook plaats om vieringen te houden. Dit laatste wordt in een van de volgende paragrafen uitgewerkt.

### **9.2.3 Organisatiestructuur**

Gedurende het opbouwproces komt ook de vraag naar de organisatiestructuur op. De mensen die zich rond het kerkenwerk in Nieuwland verzamelen, weten niet waar ze kerkelijk nu bij horen.

In 1996 wordt dit al gesignaleerd:

*"Voor Nieuwland wordt alles wat met de wijk zelf te maken heeft, besproken in het Nieuwlandberaad. Maar op welke manier worden Nieuwlanders betrokken bij zaken die bijvoorbeeld te maken hebben met de liturgie, met de diensten en vieringen, met de evt. verbouw van de kerk, met de aanstelling van beroepskrachten etc.?" (NL9)*

De opmerking wordt gehonoreerd door het instellen van een commissie (structuurcommissie) die een voorstel moet doen voor een passende organisatiestructuur (NL34). Tegelijk met het instellen van de structuurcommissie wordt een commissie ingesteld die moet adviseren over de huisvesting (in de vorige paragraaf verder uitgewerkt) (NL34). De commissie over de organisatiestructuur schrijft een rapport waarin verschillende scenario's worden beschreven en op grond van een aantal criteria worden getoetst (als een vorm van een evaluatie ex ante).

– NL20) Na rijp beraad wordt een bepaalde organisatiestructuur gekozen Nieuwland hoort bestuurlijk ‘onder’ de wijkkerkenraad van Het Brandpunt (NL29)

*“Het DB (Dagelijks bestuur van de wijkkerkenraad van Het Brandpunt – GdJ) is blij dat dit advies er ligt en hoopt dat daarmee de principiële besluitvorming rondom de gewenste kerkelijke structuur in Nieuwland tot een afronding kan komen Te meer daar de verdere ontwikkeling van het kerkewerk in deze wijk dringend om een (oecumenische) infrastructuur van oudsten, diakenen, contactpersonen e d vraagt die verder gaat dan het huidige welkomswerk ”*  
(NL18)

Dit citaat toont dat het Dagelijks Bestuur van Het Brandpunt de organisatiestructuur ziet als een mogelijkheid om het kerkenwerk volgens de gebruikelijke (traditionele) wijze te organiseren We zien hier dus doel-rationeel en traditioneel handelen gelijk op trekken

Het ‘probleem’ van de Nieuwlanders is hiermee nog niet opgelost, want vier maanden later wordt het volgende opgetekend

*“Kerkleden, woonachtig in Nieuwland, spraken namelijk steeds nadrukkelijker over een gevoel van ontheemd-zijn en vragen zich af waar horen wij (kerkelijk) bij?”* (NL25)

Ik leid hieruit af dat de organisatiestructuur onvoldoende heeft kunnen bijdragen aan de eigen identiteit van de gemeenschap in Nieuwland

De voorgestelde organisatiestructuur wordt als een tijdelijke oplossing gezien Na een aantal jaar wordt deze dan ook herzien Nieuwland is dan zo ver ontwikkeld dat het een eigen zelfstandige plaats krijgt in de organisatiestructuur van de Protestantse Gemeente te Hoogland Er wordt een parochievergadering opgericht en een wijk(kerken)raad vanuit katholieke, respectievelijk protestantse zijde, die gezamenlijk de Oecumenische Wijkraad Nieuwland (OWN) vormen (in analogie van de OWR rond Het Brandpunt) Daarmee heeft de Protestantse Gemeente haar derde wijkgemeente

Net als rond Het Brandpunt gaat de oprichting van de OWN samen met verdere formalisering Er wordt een beleidsplan (NL35) en een vademecum (NL59) opgesteld, waarin taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd Ook wordt een overzicht van de verschillende commissies opgesomd Kortom er is een kerkelijke wijkgemeente ontstaan, met een formele structuur en taakverdeling

#### 9.2.4 Vieringen

Voor een kerkgebouw is geen plaats in Nieuwland en die hoeft er ook niet te komen, stelt men. Voor reguliere zondagse vieringen worden mensen doorverwezen naar de omliggende kerken (zie paragraaf 9.2.2 – NL6)

In een beleidsnotitie die een 'proeve van concretisatie' van het kerkelijk beleid in Nieuwland wil zijn, wordt die ideologie nog eens nader uiteen gezet (NL6). De kerk in Nieuwland wil een missionair-oecumenische kerkgemeenschap zijn, dat wil zeggen een integratie van inloophuis en oecumenische kerk. Binnen die kerkgemeenschap is wel plaats voor vieringen. Kleine vieringen, worden ze genoemd, in kleine groepen die vooral voortkomen uit gegroeide eigenheid in kleine groepen 'door de week'. Het blijven hier nog steeds plannen die in december 1996 worden herhaald.

Wanneer, zoals hiervoor al werd vermeld, door de AK wordt gevraagd waarvoor een eigen ruimte nu gewenst is, wordt in 1998 nogmaals gewezen op die kleine vieringen die verbonden zijn met het missionair-diaconale werk (NL25).

De betekenis van vieringen dragen ook bij aan de identiteit, zo blijkt uit een brief aan de landelijke financiële commissies. De AK wendt zich tot hen omdat de gemeenteopbouw in de nieuwbouwwijken hoge kosten met zich meebrengt en veel werk. Nu Vathorst ook in zicht komt, zou er eigenlijk behoefte zijn aan een nieuwe predikant, maar daarvoor ontbreekt het geld. In de argumentatie zitten een aantal relevante opmerkingen voor wat betreft de vieringen in Nieuwland (NL28).

Men ziet dat een aantal Nieuwlanders in Het Brandpunt kerkt en een aantal in de Inham, precies zoals gepland. Ook wordt geconstateerd dat het opbouwwerk, zeker nu ds. Van Oord in Nieuwland zijn schouders onder het werk zet, zijn vruchten begint af te werpen. Maar tegelijk moet worden geconstateerd dat het moeizaam gaat. Het opbouwwerk verloopt fragmentarisch, glipt tussen de vingers weg en er is nauwelijks structuur aan te brengen. Voor een deel is dat, nog steeds volgens de brief van de AK, toe te schrijven aan het feit dat Nieuwland niet echt een eigen identiteit heeft.

*"Een complicerende factor is het reeds vermelde feit dat men in twee verschillende kerkgebouwen ter kerke gaat"* (NL28)

Gelukkig kan men nu melden dat er binnenkort een eigen ruimte kan worden aangekocht (dat De Herberg zal worden) "om te vergaderen en kleinschalige liturgische momenten te



ontwikkelen (maximaal 60 personen) Dit geeft een extra impuls aan de gemeente-opbouw in Nieuwland en werkt stimulerend naar een (beperkte) eigen identiteit " (NL28)

Kortom de vieringen zijn nodig voor de ontwikkeling van de eigen identiteit Nu gaan Nieuwlanders naar verschillende kerken en zo kan er te weinig aan een eigen identiteit (lees een eigen gemeenschap) worden gebouwd

Er gaan ook geruchten dat de Nieuwlanders zich in De Inham vreemdelingen voelen (IH42) Ze zijn blijkbaar de buitenstaanders voor de gevestigde Hooglanders rond de Inham Het past binnen de gedachte dat men toch eigenlijk het liefst vieringen in De Herberg wil houden voor de Nieuwlanders In het beleidsplan wordt hierover gezegd, dat de doordeweekse activiteiten goed gaan, maar dat er geen eigen geloofsgemeenschap is ontstaan en dat de kerkelijke actieve Nieuwlanders niet "kunnen hechten aan één van de bestaande geloofsge-meenschappen rond de moederkerken" (NL59)

Er wordt dan ook voorgenomen om naast de meer experimentele vieringen in De Herberg, ook een keer per maand reguliere vieringen te gaan houden Aanvankelijk vindt dat weinig bijval van AK en CvK Dit laatste college wijst erop dat de Inham toentertijd verbouwd werd vanuit de gedachte dat Nieuwlanders hier zouden gaan kerken En tevens, wanneer een-maal reguliere vieringen worden gestart in De Herberg, deze moeilijk kunnen worden ge-stoppt, terwijl de huur van De Herberg na enige tijd moet worden geevalueerd

*"Standpunt van de Raad van Beheer is Niet doen omdat 1e Uitbreiding van de Inham werd mede beargumenteerd met de stelling dat Nieuwlanders ook in de Inham zouden gaan kerken en 2e Als er eenmaal diensten in Nieuwland gehouden zouden gaan worden wordt het zeer moeilijk om daar mee te stoppen wanneer 'de herberg' technisch afgeschreven is (over 10 tot 20 jaar)" (AK49)*

Toch zijn de vieringen inmiddels vast ingeroosterd een maal per maand in De Herberg Daarnaast zijn er ook nog de andere vieringen Er is dus een verschuiving zichtbaar van waarde-rationeel handelen naar traditioneel handelen Die verschuivingen wordt in een van de AK vergaderingen gebillijkt

*"Vergadering is van oordeel dat in de opbouwfase van een gemeente de A-lijn meer aandacht zal vragen, terwijl in een meer gevestigde wijk de B-lijn als van zelf de meeste aandacht zal vergen " (AK37)*

## 9.2.5 Evaluatie periode 2

De Protestantse Gemeente te Hoogland komt met de nieuwbouwwijk in Nieuwland voor een nieuwe uitdaging te staan en wil daar met enthousiasme aan gaan werken. Er wordt een commissie opgericht die gelijk begint met het formuleren van een ideologie. De kerk gaat hier waarde-rationeel handelen en toont zich sociale beweging.

Daar ging eerst wel een stap aan vooraf die lijkt te liggen op het vlak van de organisatie. Er wordt namelijk eerst een commissie met een taakstelling in het leven geroepen. De route waarop dit gebeurt is daarbij wel frappant. Het is de Raad van Kerken van Hoogland die de Commissie Nieuwland opricht, niet de Algemene Kerkenraad (samen met het Dagelijks Bestuur van de parochie). Vermoedelijk is dat toe te schrijven aan het feit dat protestant en katholiek gelijk op willen trekken in de nieuwe wijk, maar op zich hoeft dat geen reden te zijn om de opdracht niet van het eigen bestuur (AK) te krijgen. Dit is des te opvallender als later blijkt dat niet aan de Raad van Kerken wordt gerapporteerd en de visie ter instemming wordt voorgelegd, maar aan de eigen AK.

Met die goedkeuring van de AK wordt het voorgenomen waarde-rationeel handelen van de Commissie Nieuwland gesanctioneerd. De Commissie Nieuwland gaat dan ook als sociale beweging in de nieuwe wijk aan de slag door huis aan huis welkom te heten, ontmoetings-bijeenkomsten te beleggen en op die manier te werken aan gemeenschapsopbouw in de nieuwe wijk. Met name de A-lijn weerspiegelt dit waarde-rationeel handelen.

Tegelijk moet er ook veel doel-rationeel worden gehandeld. Er moet namelijk een gebouw komen om de nagestreefde waarde (gemeenschapsopbouw, omzien naar elkaar) te bewerkstelligen.

Hier valt het overigens op dat er ook momenten zijn waarop instanties langs elkaar heen werken. Een voorbeeld daarvan is de Raad van Beheer die eigenhandig gesprekken met de woningcorporatie beëindigt omdat het hen niet zinvol lijkt om een ruimte te zoeken. De organisatie staat hier tegenover de sociale beweging. In deze tegenstelling hakt de AK dan de knoop door om toch maar het gewenste gebouw te verwerven. En dat komt er ook.

Naast het georganiseer om een eigen ruimte, is er ook veel georganiseer rond de organisatiestructuur. Ook dit lijkt allemaal doel-rationeel handelen in optima forma, met veel vergaderen, delegeren, opbouwen van en werken langs een organisatiestructuur. Het blijkt echter dat het werken aan een nieuwe organisatiestructuur een tweeledig doel heeft.

Natuurlijk vraagt een groeiende kerkelijke gemeente een aangepaste organisatiestructuur. Maar het lijkt de Nieuwlanders toch vooral te doen te zijn om een gemeenschap. Ze willen erkend worden en die erkenning drukt zich uit in een volwaardige plaats in de organisatiestructuur. Anders gezegd: men hoopt langs de lijnen van de organisatie de gemeenschap op te bouwen.

Dat blijkt maar in geringe mate te slagen want ook als er een structuur wordt gevonden waarin Nieuwlanders vertegenwoordigd zijn (een min of meer traditioneel kerkelijke structuur met ouderlingen en diakenen), zijn er nog steeds Nieuwlandse kerkleden die zich ontheemd voelen in de andere kerken. En dus moeten er ook eigen vieringen komen. Omwille van de gemeenschap en eigenlijk tegen de zin van de AK (en CvK) in komen er dan vieringen.

Het gemeenschapsdenken blijkt ook uit het feit dat men zichzelf als te onderscheiden groep Nieuwlanders ziet. Theoretisch was het even goed mogelijk geweest dat men zich kerkgangster in de Inham of Het Brandpunt zou voelen en dat men naast de kerkgang aldaar, kerkelijk actief is in De Herberg. Maar blijkbaar wil men als kerkelijk Nieuwland erkend zijn, inclusief organisatiestructuur en vieringen met de eigen groep gevestigden. Dit past ook bij een van de eigenschappen die bij de gemeenschap zijn verzameld. Die gemeenschap heeft haar eigen symbolen. Gebiedsgrenzen kunnen als zo'n symbool functioneren. Dat is hier aan de hand: men is Nieuwlander (Nieuwland is daarbij ook nog eens door geluidswallen en muren omkaderd) en vanuit dat gegeven zou gehandeld moeten worden.

Is de sociale beweging zoals die aan het begin van het proces zichtbaar was dan helemaal geabsorbeerd door de gemeenschap? Voor zover ik zie zeker niet helemaal. In de informatie die De Herberg over zichzelf verspreidt komt telkens weer de ideologie naar voren met termen als openheid, laagdrempelig, kerk voor de hele wijk enzovoort. Er worden ook activiteiten vanuit die ideologie georganiseerd. Zo gezien stuurt de sociale beweging nog wel degelijk mee aan het besluitvormend handelen van De Herberg. Maar het is geen dominante stroom.

In een interview met de huidige en de voormalige pastores van De Herberg, ds. Anette Sprotte en Thea Deinum, zeiden zij hierover:

*'Men (dat is De Herberg – GdJ) wil wat anders zijn dan het wijkcentrum aan de overkant van de straat. Wij doen ons werk geïnspireerd op de boodschap van Jezus, om het maar even zo te zeggen. Wat mij boeit is dat je een visie verwoordt, waarin je zegt niet alleen op jezelf gericht te zijn, maar ook op de ander ( ). De Herberg is ook anders dan andere kerkelijke gemeenten, omdat hier het vertrekpunt de doordeweekse activiteiten en de gastvrijheid zijn ( )*

*is de intentie (om kerk te zijn voor de samenleving – GdJ) er in De Herberg nog steeds, de antenne is nog steeds gericht op het wijkgerichte werk ” (Int10)*

Het blijkt dat in De Herberg ook niet-kerkelijke inwoners hun plek hebben gevonden (en dus de A en de B lijn te zien zijn, zoals die in de ideologie wordt verwoord), maar daarbij is het mogelijk dat de niet-kerkelijke bezoekers deel uitmaken van de *gemeenschap* rond De Herberg. Met *gemeenschap* is immers niet expliciet een kerkelijke gemeente van kerkleden bedoeld. Het gaat om een groep die traditioneel en/of affectief handelt, met informele contacten en onderlinge betrekkingen. Om aan te blijven geven dat deze niet-kerkelijken er evengoed bij horen (naast de feitelijke intentie, natuurlijk), wordt de ideologie van de open kerk herhaalt. Maar dominant blijkt ook hier weer het besluitvormend handelen van de *gemeenschap*.

### **9.3 Periode 3: de kerk van vandaag, straks in Vathorst**

De jongste nieuwbouwwijk in Amersfoort-Noord is Vathorst, het wordt tevens de grootste wijk. Volgens de prognose zouden er na 2015 ruim 24 000 mensen wonen. Vathorst ligt wat los van de rest van Amersfoort-Noord, omdat de snelweg A1 de wijk van de rest van Amersfoort scheidt. Vathorst zal gebouwd gaan worden rond het dorpje Hooglanderveen. De Protestantse Gemeente te Hoogland rekent Vathorst ook tot haar gebied en ziet het daarmee als haar taak om ook hier kerkelijk present te zijn (Int11). Dat Vathorst bij Hoogland hoort, is slechts ten dele waar. Volgens de indeling van hervormde gemeenten behoort Vathorst tot het gebied van Hoogland, maar volgens de indeling van de Gereformeerde Kerken behoort het gebied waar Vathorst zal komen tot de Gereformeerde Kerk van Nijkerkerveen<sup>45</sup>. Daarnaast bevindt het gebied zich vanuit katholiek perspectief gezien bij de Sint Jozefparochie van Hooglanderveen, terwijl de andere nieuwbouwwijken tot de Sint Martinusparochie in Hoogland behoorden.

Een en ander betekent dat niet alleen de vraag van de kerkelijke presentie (op welke wijze wil de Protestantse Gemeente te Hoogland aanwezig zijn in Vathorst) beantwoord moet worden, maar ook met welke kerkelijke partners afspraken gemaakt moeten worden en samenwerking moet worden gezocht.

---

<sup>45</sup> We hebben het hier over een situatie van voor de fusie van de Nederlandse Hervormde Kerk en de Gereformeerde Kerken in Nederland.

Zo heeft de gemeente zich tot verschillende problemen en aandachtspunten te verhouden: wijze van aanpak in de nieuwe wijk, grenscorrectie, samenwerking en overleg met partners en visie op kerkelijke presentie. Een aantal van deze punten worden hierna uitgewerkt.

### **9.3.1 Plan van aanpak**

Terwijl Nieuwland nog in de opbouwfase is, worden de eerste plannen gemaakt voor Vathorst. Net als andere keren wordt de uitvoering gedelegeerd. Er wordt een commissie ingesteld genaamd Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst (VH1), bestaande uit vertegenwoordigers van protestantse en katholieke huize. Niet alleen parochianen en gemeenteleden uit Hoogland hebben zitting, ook 'regionale functionarissen', zoals de deken van het dekenaat waartoe Amersfoort behoort.

Voorafgaand aan de instelling van de Adviescommissie is door verschillende instanties overleg gevoerd en is bij de gemeente Amersfoort een claim op een stuk grond gelegd om daar een kerkgebouw te kunnen bouwen (VH1)

De Adviescommissie gaat ook doel-rationeel te werk: systematisch wordt informatie verzameld en worden gesprekken gevoerd met externe stakeholders zoals burgerlijke gemeente en projectontwikkelaars (VH43, AK34). Men werkt toe naar een rapport waarin een plan van aanpak wordt geformuleerd.

Dat er een kerkgebouw zou moeten komen, staat van meet af aan vast.

*" (...) in een wijk waar 30.000 mensen komen te wonen, (is het duidelijk dat je) niet zonder kerkelijke presentie kan. Hoe groot of klein je dat ook maakt, er moet een plek zijn waar mensen hun geloof kunnen beleven. Want als je de kerk met elkaar overeind wilt houden, dan moet er wel een plek zijn. Je kunt toch niet van mensen verwachten dat ze de kerk overeind houden en dan naar een plek drie tot vijf kilometer verderop moeten." (Int11)*

Ook is er in principe grond beschikbaar. Door een soort ruil heeft de r.-k. Josefparochie voor een relatief lage prijs grond weten te verwerven. Vraag is nu waar de nieuw te bouwen kerk moet komen en welk soort kerkgebouw het meest geschikt is.

De Commissie maakt afspraken over de kosten: kleine kosten worden fifty-fifty verdeeld tussen de kerken (r.-k. en protestant) en "Grote onkostenposten (bijvoorbeeld verzameling gegevens via Kaski waarmee hoge kosten gemoeid zijn – sic) in nader overleg." (VH1).

De Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst werkt in opdracht van de Algemene Kerkenraad van de Protestantse Gemeente te Hoogland, het kerkbestuur van de parochie in Hoog-

landerveen (Sint Jozefparochie), het parochiebestuur van de parochie Hoogland (Sint Martinusparochie) en het r -k dekenaal bestuur van dekenaat 't Sticht De opdracht luidt om een visie te ontwikkelen voor kerkzijn in Vathorst en relevante gegevens te verzamelen Hieruit zou een advies voor een te zijner tijd op te richten projectgroep moeten worden geformuleerd (volgens VH43) De Adviescommissie werkt toe naar het uitbrengen van een rapport, dat rapport ligt binnen een jaar op tafel Daarna wordt de Interkerkelijke Projectgroep Vathorst opgericht Deze krijgt als taak uitvoering te geven aan de plannen van de Adviescommissie

De route is dat – na enig voorwerk van de Algemene Kerkenraad (en de equivalenten aan r -k zijde) – de Adviescommissie een eerste verkenning moet verrichten, die vervolgens wordt uitgewerkt door een projectgroep Het advies en de uitvoering moeten gaan in de richting van kerkelijke presentie in Vathorst, waarbij die presentie de vorm zal hebben van een kerkelijke (wijk)gemeente met een eigen kerkgebouw Hoe dat proces verloopt wordt in de volgende paragrafen beschreven

### **9.3.2 Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst**

Zoals gezegd kreeg de Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst een globale, maar toch ingekaderde taakstelling mee Tijdens haar werkzaamheden behandelt ze tal van zaken Een drietal thema's dat de commissie gaat uitwerken, wordt hier nader besproken

#### **Grenscorrectie**

Een van de taken die de Adviescommissie op zich moest nemen is het regelen van de grenscorrectie met gereformeerd Nijkerkerveen De meest ideale oplossing zou immers zijn dat de Gereformeerde Kerk van Nijkerkerveen een deel van haar gebied zou overdragen aan Hoogland Daar is dan ook om verzocht Al door de AK, voordat de Adviescommissie in het leven was geroepen (AK22)

Nijkerkerveen wil echter niet zo eenvoudig medewerking verlenen De aanleiding ligt in de ideologie de wijze van werken in Hoogland past niet bij de kerkvisie van de Gereformeerde kerkenraad van Nijkerkerveen In een brief schrijft de kerkenraad van Nijkerkerveen

*“ houdt dat voor ons in dat wijziging van kerkelijke grenzen niet maar een papieren zaak is, maar, omdat het overdracht van geestelijke en pastorale verantwoordelijkheid betreft, een zaak is, die alles te maken heeft met de vraag hoe in de toekomst het evangelie verkondigd zal worden in het desbetreffende gebied en hoe het gemeentelijk leven daar gestalte zal krijgen ( )*

*Om het bovenstaande te concretiseren wij menen dat er in elk geval ook naar 'geluisterd' moet worden of er wensen leven, die gaan in de richting van een confessioneel orthodoxe/evangelische gemeenteopbouw (VH5)*

Nijkerkerveen vindt, eenvoudig gezegd, Hoogland te vrijzinnig en vreest dat er in de wijze van aanpak (welkom heten, wensen inventariseren) te weinig rekening wordt gehouden met meer orthodoxe christenen

Het gevolg is dat de grenscorrectie lange tijd een punt op de agenda wordt, dat er veel correspondentie wordt uitgewisseld, wordt getelefoneerd, en dat er op de classis (regionaal verband van Gereformeerde Kerken in een bepaalde regio en de gezaghebbende instantie in kerkoverstijgende zaken) over moet worden vergaderd. Het verschil in visie brengt dus een flinke hoeveelheid organisatie en formalisatie met zich mee (VH6, VH8, VH9, AK55). De grenscorrectie wordt overigens wel ingevoerd en niet eens onder de voorwaarde die Nijkerkerveen eraan stelde (AK34), maar wel in de geest van Nijkerkerveen (Int11), zoals uit de volgende subparagraaf zal blijken: meer traditionele christenen krijgen volop de ruimte

### **Voor wie wordt de kerk**

De Commissie rapporteert regelmatig aan haar opdrachtgevers. Zo worden er gesprekken gevoerd met de AK van Protestants Hoogland, en de r-k parochies (AK12). De Martinusparochie meldt dat zij de ontwikkelingen op afstand zal volgen. Vathorst ligt immers niet zozeer op hun gebied, als wel op dat van Hooglanderveen/Jozefparochie. Daarmee plaatst deze stakeholder zich wat op de achtergrond (VH6).

De Protestantse Gemeente is tevreden over de aanpak van de Commissie, maar verzoekt bij de plannen ook rekening te houden met meer traditionele kerkgangsters (VI16). Dit verzoek wijst er op dat de AK zich verantwoordelijk voelt voor deze groep kerkleden. En die verantwoordelijkheid volgt dan toch weer uit een bepaald kerkelijk denken, namelijk het kerkelijk denken dat een gemeente de pastorale verantwoordelijkheid heeft voor alle mensen die binnen haar gebied wonen. In zekere zin is dat dezelfde houding die Gereformeerd Nijkerkerveen laat zien. In ieder geval wijst het erop dat het perspectief verschoven is. Waar rond de bouw van Het Brandpunt nog focusgroepen werden gehouden met niet-kerkelijken, omdat men vanuit de ideologie vond dat de kerk toch een taak heeft voor alle bewoners, worden bij de taakstelling hier met name de traditioneel-kerkelijken genoemd.

In de nieuwbouwwijken Zielhorst, Kattenbroek en Nieuwland werkten kerken intensief samen. De samenwerking was oecumenisch, dat betekende hier dat protestanten en katholieken samen op trokken. Tegelijk werd geconstateerd dat lang niet alle protestanten zich hierbij thuis voelden. Met name meer orthodoxe hervormden zouden elders ter kerke gaan<sup>46</sup>.

Waar het zoeken van een kerk die bij je past in het opbouwproces van de vorige wijken nog gewenst was en aanbevolen werd, wordt dat nu als probleem gezien. Binnen de commissie wordt dan ook opgemerkt

*"Mogelijk moet de commissie zich meer inspannen om de verschillende stromingen binnen de hervormde kerk samen te brengen voor Vathorst. Ervaring tot nu toe is dat vele nieuwe inwoners naar kerken elders in Amersfoort gaan. Volgens X (geanonimiseerd door mij – GdJ) moet 't Brandpunt niet op voorhand gecopieerd worden omdat diverse stromingen zich daar niet thuis voelen."* (VH6)

Binnen de Commissie wordt ook wel opgemerkt, dat mensen die zich meer thuis voelen bij traditionele en niet-oecumenische kerken, in de kerk van Hooglanderveen (r-k) en Nijkerkerveen (Hervormd en Gereformeerd) terecht kunnen (VH8).

### **Kerkbouw**

Bij de plannen voor Vathorst is uitgegaan van het idee dat er vieringen moeten zijn en naar een kerkgebouw moet worden toegewerkt. Van Oord en Borst omschrijven dit als noodzakelijk als je mensen wilt binden (Int1, Int11). Al snel werd een plek gevonden waar kerkdiensten konden worden gehouden (KP13), maar een kerkgebouw neerzetten is een intensievere klus. De weg daar naartoe is ook opdracht van de Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst. Een van hun eerste taken is om een stuk grond te claimen in Vathorst waar kerkbouw kan plaatsvinden. Die vroege actie is ingegeven door het feit dat men in Zielhorst/Kattenbroek nog maar ternauwernood een plek voor een kerkgebouw kon vinden, omdat men daar eerst helemaal niet van plan was een gebouw neer te zetten.

Waar en hoe gebouwd gaat worden is eveneens een vraag. De plannen van de gemeente worden secuur gevolgd en overwogen wordt waar het kerkgebouw het beste kan komen.

---

<sup>46</sup> In latere notities wordt vermeld dat rond Het Brandpunt 21 gezinnen zich formeel van Hoogland naar een naburige gemeente hebben laten overschrijven (VH14). Naast daadwerkelijke overschrijvingen zijn ook tal van leden afgehaakt, zegt Borst (Int11).



Eveneens worden allerlei mogelijkheden verkend, zoals twee huizen samenvoegen tot een kerkruimte, of samenwerking met een uitvaartonderneming (Int11). In dit vergaderen overheerst het doel-rationeel handelen. Er worden contacten opgebouwd, plannen bestudeerd, overlegd, verkenningen uitgevoerd, enzovoort. Kortom: de Commissie werkt hier doel-rationeel als organisatie.

De Adviescommissie werkt toe naar een rapport dat de titel *Kerk-zijn in Vathorst, een perspectief* krijgt. Op 23 april 1998 wordt een eerste versie van het rapport aangeboden aan een groot aantal kerkelijke bestuurders. Daar blijkt dat de grenswijziging nog niet heeft plaatsgevonden en dat er nog geen beslissing kan worden genomen over de kerkbouw. Op grond van de bijeenkomst wordt het rapport verder aangepast. In augustus van dat jaar levert de Commissie dan haar definitieve rapport op en wordt een Interkerkelijke Projectgroep Vathorst opgericht, deze moet uitwerken wat in het rapport van de Adviescommissie is verwoord (AK40).

### **Resumé**

De Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst is naar de systematiek van deze studie vooral een organisatie. Er ligt weliswaar een bepaalde visie onder haar werk en tijdens haar werk worden er ook wel inhoudelijke keuzes gemaakt of bevestigd, maar haar handelen is vooral doel-rationeel te noemen. Ze werkt formeel, langs hiërarchische lijnen en recht op haar doel af, namelijk het schrijven van een rapport. Daarin slaagt ze dan ook binnen een jaar. Het rapport is goed genoeg om van daaruit verder te werken. Over twee van de drie hier uitgewerkte thema's, te weten de grenscorrectie en de kerkbouw, kon de commissie geen knopen doorhakken, maar dat lag grotendeels buiten haar bereik. De onderhandelingen over de grenscorrectie verliepen traag, en grond voor kerkbouw kon niet worden verworven.

### **9.3.3 Interkerkelijke Projectgroep Vathorst en het Dreamteam**

Op advies van de Adviescommissie stelt de AK een projectgroep in:

*"Hun opdracht is 'zorg dragen voor ontwikkeling en kerkopbouw in Vathorst vanuit het rapport 'Kerkzijn in Vathorst' gebruikmakend van het onlangs verschenen werkboek voor nieuwbouwwijken"*<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Dit is het eerder genoemde werkboek van Bisseling en Valstar (z.j.)

*De projectgroep heeft mandaat om ook met externen contacten te leggen. De eerste taak zal zijn om met voorstellen te komen t a v een tijdpad, een beleidsplan, een werkplan en met daarin tevens indicaties over de benodigde budgetten. De budgetten zullen van landelijke instanties moeten komen omdat de eigen kerkelijke gemeenschap geen financiële mogelijkheden heeft. De projectgroep zal daar dus eerst een inventarisatieronde moeten gaan maken” (AK40)*

De projectgroep zet ook weer doel-rationeel in met een doelstelling (zie hierboven) en afspraken over wanneer en aan wie moet worden gerapporteerd. Evenzo wordt een plan van aanpak over het verzamelen van gegevens opgesteld (VH22).

Twee maanden na de formele start van de projectgroep komen de katholieke en protestantse pastores langs. Zij zullen – op verzoek van de Projectgroep – vertellen over hun ervaringen bij de opbouw van vorige drie nieuwbouwwijken. Volgens het verslag van de vergadering wordt er “gedurende anderhalf uur ( ) vrijblijvend en onbevangen gesproken over ervaringen van kerkopbouw” (VH23). Een lijst van conclusies wordt verzameld en als de pastores de vergadering hebben verlaten neemt de projectgroep een reeks besluiten die in korte tijd moeten worden uitgevoerd. De conclusies zijn onder andere dat de aanpak uit de vorige nieuwbouwwijken weer moet worden gevolgd: snel present zijn, wanneer de eerste bewoners komen, moet de kerk er al zijn (“we zullen vanaf de eerste woning ter plekke present moeten zijn op plekken waar moeders en kinderen samenkomen”) en “een zgn. groei-model heeft voorkeur boven het planning-model” (VH23).

Het verslag wekt sterk de indruk dat de inbreng van de pastores vooral kan worden gezien als aansporing en motivatie. En dat wordt opgepakt: gezien de lijst besluiten. Eigenlijk lijkt het zelfs alsof zowel de Interkerkelijke Projectgroep, als daarvoor de Adviescommissie maar mondjesmaat vorderingen kon boeken. In ieder geval waren de vorderingen formeel van aard. Hiervoor werd al opgemerkt dat de Adviescommissie niet veel knopen had kunnen doorhakken. Hun werkwijze leek eerder formaliteiten afwerken. Zo ook nu, tot het bezoek van de pastores.

Om een indruk te geven van de besluiten

*“a er gaat terstond (accentuering – GdJ) een brief mede ondertekend door de voorzitters van Kerkbestuur St. Josephparochie en Raad van Beheer van de Hervormd/Gereformeerde kerkgemeenschap Hoogland/Amersfoort-Noord, ( ) inzake het leggen van een claim op een stuk grond ten behoeve van het bouwen van een kerkelijk centrum ( )*

*b er gaat een brief naar Project Bureau Voorzieningen Vathorst waarin wij melding maken van de onder a genoemde brief en verzoeken om medewerking aan een tijdelijke voorziening*

Naast het werk dat de Projectgroep verricht, is in opdracht van de AK het zogenaamde *Dreamteam* opgericht. Op een van de AK vergaderingen, net na de oprichting van de Projectgroep werd onder andere opgemerkt "Voorstel is, om met een zo breed mogelijke groep in het komende seizoen eens te dromen over de opbouw en het vormen van een (christelijke) kerk in de twintigste eeuw" (AK45)

Die groep zou een team moeten zijn dat buiten de bestaande kaders durft te denken en daarbij met name de gedachte laat gaan over de vraag of in een bredere samenwerking dan de PKN-RKK oecumene kan worden gewerkt

Gezien de formulering (idealen, buiten bestaande kaders denken) valt te constateren dat hier een sociale beweging in het leven wordt geroepen. Die sociale beweging gaat iets oppakken dat eerder werd genoemd, zie immers de subparagraaf op pagina 178 waar de vraag naar de samenwerking met andere kerken aan de orde is. Predikant Jos van Oord is één van de leden van het *Dreamteam*. Het team zou drie keer bij elkaar zijn geweest en uit drie mensen bestaan. In het interview (Int1) vertelt Van Oord dat hij de leden van het *Dreamteam* onder andere kent van zijn samenwerking in de redactie van een plaatselijk blad. Zij herkenden elkaar daar in een gedeelde visie. Tot slot wijs ik (bij wijze van derde argument op de stelling dat het *Dreamteam* als sociale beweging is te zien) op een lezing die Van Oord heeft gegeven op een studiedag. Hij zet daar grootse vergezichten uiteen over de kansen die een kerk op nieuw terrein kan hebben, in een lezing met de titel *De kerk van de toekomst, vandaag in Vathorst*. Een citaat uit de lezing luidt als volgt:

*"Drie dromers troffen elkaar (waar twee of drie <sup>48</sup>) en bedachten een plan. Dromen over de kerk van de toekomst, vandaag in Vathorst. We hebben het een jaar gedaan. Een kans, zo'n groene strook. Geen oude tradities. Het wordt een leeg veld, bouwrijp gemaakt voor nieuwe ideeën en plannen. De aarde ligt te wachten op een hemelse droom. Daar is de uitdaging: doen alsof er niets is<sup>49</sup>, je opnieuw begint. Hoe zou je het dan doen? Vaak zijn kerkelijke projecten in Vinex een kloon van de kerken zelf. Breek los uit moederkerken, en waag het ( ) En we nodigen mensen uit allerlei kerken uit" (VH46)*

---

<sup>48</sup> Dit verwijst naar een bijbeltekst waarin Jezus zegt: waar twee of drie in Mijn naam aanwezig zijn, daar ben Ik aanwezig.

<sup>49</sup> De titel van deze studie is uit dit citaat genomen.

Op de AK vergadering wordt nog wel besloten dat de dromen moeten aansluiten bij het rapport *Kerkzijn in Vathorst*, en moeten aansluiten bij de werkzaamheden van de Projectgroep, ook dat de dromen realistisch moeten zijn (AK45), maar dat neemt niet weg dat vrij snel daarna de Projectgroep haar werkzaamheden 'met opschortende werking' neerlegt (AK48, VH28) De projectgroep voelt zich gepasseerd door het Dreamteam dat buiten hen om bezig is dingen te doen die op het terrein van de Projectgroep liggen

*"( ) Concluderend dat genoemde initiatieven 'dromen over kerk zijn in Vathorst' niet in overeenstemming is met haar opdracht Deze nieuwe ontwikkelingen ingrijpende gevolgen heeft voor haar functioneren die nog niet te overzien zijn en nu remmend werken op de voortgang van het proces Besluiten met opschortende werking haar verkregen opdracht terug te geven "* (VH29)

Borst omschrijft dit als een verschil tussen ideaal en realiteit

*"Dat de projectgroep toch zijn functie neerlegde had ermee te maken dat het niet zinvol is om telkens met ideeën te komen, want er was op dat moment toch geen geld ( ) Jos (van Oord) wilde de hele wereld wel naar binnen halen Jos was de grote aanjager van nieuwe ideeën "* (Int11)

Vanuit de indeling van deze studie is het te zien als een botsing tussen een sociale beweging en een organisatie

De Projectgroep wil haar werkzaamheden later wel weer oppakken, maar onder uitdrukkelijke voorwaarde dat de procedures waarlangs gewerkt gaat en moet worden nog eens duidelijk worden verwoord (VH31) Anders gezegd de organisatie wil alleen doorgaan wanneer verdergaand wordt geformaliseerd

Die toezegging krijgt de projectgroep, het Dreamteam verdwijnt zelfs van het toneel (VH31) (later lijkt ze als gespreksgroep nog wel voort te bestaan) en de Projectgroep krijgt het volste vertrouwen om verder te gaan Dat verdergaan is daarbij wel voor een deel in de lijn die het Dreamteam voorstond, namelijk brede interkerkelijke samenwerking met orthodoxe kerken

#### **9.3.4 Afloop**

De analyse rond ik hier af, het is op de tijdlijn van de Protestantse Gemeente te Hoogland dan rond het jaar 2000 De ontwikkelingen gaan in Vathorst (en elders) natuurlijk wel door In de stukken komt herhaaldelijk het onderwerp grond claimen en kerkbouw terug Dat

gebouw is anno 2007 nog niet gerealiseerd. Wel worden er wekelijks kerkdiensten gehouden, eerst in een scholengemeenschap (Wellantcollege), later in een andere ruimte.

De interkerkelijke samenwerking is ook gerealiseerd. Het heeft de vorm gekregen van twee kerkgemeenschappen die deels gezamenlijk optrekken: een oecumenisch cluster, bestaande uit de Protestantse Gemeente te Hoogland en de Sint Jozefparochie<sup>50</sup>. Dit cluster heeft de naam Veenkerk gekozen. In de naam zit de V van Vathorst verwerkt en het woord één van één gemeente uit twee kerken, evenals -veen van Hooglanderveen.

Borst omschrijft deze gemeente als "een gewone nieuwbouwkerk, waarbij de roep om traditioneel protestant te zijn, sterker is dan in Zielhorst/Kattenbroek en Nieuwland." De kerk noemt hij dan ook – op de Inham na – de meest traditionele in Hoogland (Int11).

Het tweede cluster bestaat uit een samenwerking tussen de orthodox-confessionele tak van de (voormalige) Nederlandse Hervormde Kerk, de Christelijke Gereformeerde Kerk en de Nederlands Gereformeerde Kerk. Deze gemeente heeft voor de naam Kruispunt gekozen; formeel valt het protestantse deel van de gemeente onder de verantwoording van de Protestantse Gemeente te Hoogland.

Beide kerkelijke gemeenten hebben hun eigen predikant, beide kerken in dezelfde scholengemeenschap. Pikant detail is nog wel dat berichten van het Kruispunt opgenomen zijn in het oecumenische kerkblad van Hoogland (Lopend Vuur), maar dat de website van het Kruispunt geen melding maakt van de Veenkerk<sup>51</sup>, noch van andere kerkelijke initiatieven in Hoogland.

Beide gemeenten, met hun vieringen, hun pastorale netwerken en dergelijke hebben een traditionele opbouw. Het Kruispunt is wat leer betreft ook als traditioneel (in ieder geval orthodox) te bestempelen, de Veenkerk is veel meer oecumenisch en liberaler georiënteerd wat de leer en opvattingen betreft. Maar zoals gezegd: beide lijken op de traditionele kerkelijke gemeente (Int11).

Daarnaast gaat het welkomstwerk nog steeds door. In ieder geval in de aanloopfase belegde de kerk ontmoetingsavonden samen met tal van andere instanties zoals welzijnswerk, maatschappelijk werk, politie, huisartsen. Deze aanpak had landelijke uitstraling. De toenmalige Minister van Bestuurlijke Vernieuwing Thom de Graaf liet zich tijdens een van zijn werkbe-

---

<sup>50</sup> Door recente beleidsontwikkelingen komt de uitvoering van de samenwerking met de r.-k. partner de laatste tijd verder onder druk te staan. De laatste berichten (najaar 2007) zijn dat de r.-k. partners zich formeel hebben teruggetrokken uit de oecumenische samenwerking rond de vieringen in Vathorst.

<sup>51</sup> Op één uitzondering na. In een berichtje over een wekelijkse koffiebijeenkomst staat dat de koffieochtenden een gezamenlijk initiatief zijn van Kruispunt, Veenkerk en Josephparochie.

zoeken informeren door de predikant Van Oord over de aanpak De Amersfoortse Courant schreef erover

*“Tijdens zijn werkbezoek aan Amersfoort noemde minister De Graaf (Bestuurlijke Vernieuwing) Vathorst als voorbeeld van hoe het moet in een Vinexwijk “Organisaties, van de kerk tot Vario Mundo, (Stichting voor kunst en cultuur in Vathorst – GdJ) die vanaf het eerste moment proberen om mensen te betrekken bij hun nieuwe wijk Vathorst Ik denk dat je zo een levendige wijk creëert ” Amersfoortse Courant 15 juni 2004*

### **9.3.5 Evaluatie periode 3**

Vathorst vormt een volgende grote uitdaging van de Protestantse Gemeente te Hoogland, een uitdaging die opgepakt wordt in de lijn van de aanpak in de vorige wijken Dat betekent onder andere dat de taken worden gedelegeerd naar een speciaal daarvoor benoemde commissie er wordt geformaliseerd Die commissie volgt een vrij formele lijn en handelt doel-rationeel

Tevens is ook het waarde-rationeel handelen aan te wijzen Men gaat welkomstwerk doen en organiseert ontmoetingsavonden Daarbij wordt geprobeerd veel instanties te betrekken, omdat die instanties van belang zijn voor de samenlevingsopbouw

De ideologie voor Vathorst is iets anders Enerzijds wil men wat betekenen voor de hele wijk, anderzijds wordt de kerkelijke lijn veel explicieter verwoord en dan met name de betrokkenheid op meer orthodoxe kerkleden Ook wil men aansturen op brede interkerkelijke samenwerking

Het beeld dat nu ontstaat is dat de sociale beweging en de organisatie eerder naast elkaar dan met elkaar werken De organisatie werkt netjes haar taken af Maar er komt echt beweging in het geheel als de sociale beweging intervenueert Dat gebeurt twee keer De eerste keer constructief, de Projectgroep gaat snel daarna besluiten nemen Blijkbaar gaf het doel-rationeel handelen te weinig inhoudelijke inbreng Pas door de interventie van de sociale beweging werden aandachtspunten geagendeerd en konden nieuwe doelen worden gesteld

De tweede keer was conflictueus, de sociale beweging (het Dreamteam met Van Oord – in termen van deze studie – als charismatisch leider en de twee andere leden als intimi) ging toen zelfstandig stappen zetten, waardoor de organisatie zich gepasseerd voelde Opvallend

is dat de organisatie hierop reageert door juist meer te formaliseren. Ze wil haar taak pas weer oppakken nadat heldere afspraken zijn gemaakt. Het conflict leidt hier blijkbaar niet tot een verdere mengvorm van waarde-rationeel en doel-rationeel handelen, maar juist tot de behoefte bij de organisatie om sterker te formaliseren.

Ogenschijnlijk moet de sociale beweging hierbij het onderspit delven: het Dreamteam wordt opgeheven. Maar eigenlijk had het zijn functie al gehad en was de impuls al gegeven om de interkerkelijke samenwerking te verbreden. Daarnaast leken de plannen van het Dreamteam ook te weinig realistisch om uitvoerbaar te zijn (in ieder geval volgens Borst). Wat dat betreft konden de plannen van de sociale beweging ook niet gevolgd worden.

Er is een opvallend verschil met de twee voorgaande periodes. Dat verschil is het grootst tussen periode 1 en 3. Het gaat dan om de rol van de gemeenschap. De inbreng van de gemeenschap is in Vathorst van meet af aan aanwezig. Er is behoefte aan een kerkelijke gemeente die ook vrij traditioneel blijkt te zijn. Het moet gaan zoals we gewend waren en er moet iets komen voor de bewoners ter plaatse. Een warme deken noemt Borst dat ook ergens. Kortom: hier wordt traditioneel en affectief handelen voorgesteld.

In periode 1 kon dat niet zo geformuleerd worden, omdat er toen geen mensen waren die een gemeenschap konden vormen. Nu waren er in Vathorst bij de start weliswaar geen mensen, maar wel wordt vanuit de gemeenschap(en) van de andere wijken gedacht. En dus kan de gemeenschap ook hier een stevig stempel op de ontwikkelingen en op het plan van aanpak drukken.

Evenals in Nieuwland moet ook hier worden gesteld dat het waarde-rationeel handelen nog steeds zichtbaar is. Zelfs zo dat de vice-premier langs wilde komen.

## **9.4 Samenvatting**

In dit hoofdstuk is het empirisch materiaal vanuit het onderzoeksmodel geanalyseerd. Volgens dat onderzoeksmodel is de lokale kerkelijke gemeente een dynamische configuratie van organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Alle drie die entiteiten zijn terug te zien in het besluitvormend handelen. Eveneens is te zien hoe deze drie op elkaar inwerken. Soms harmoniserend, soms in disharmonie.

In het volgende schema worden de verschillende periodes nog eens weergegeven met de belangrijkste ontwikkelingen daarbij aangegeven. Tevens laat het schema zien welke entiteit

betrokken is bij deze fase. Vanzelfsprekend geldt dat in een dergelijk schema de nuances van de gang van zaken binnen kerkelijk Hoogland verloren gaan.

tabel 9.1 Samenvattend overzicht van gebeurtenissen en belangrijkste entiteit met stakeholders

Gebeurtenis	Entiteit	Stakeholder
<b>Periode 1</b>		
opbouwwerk in Schothorst	sociale beweging (en organisatie)	Platform
opbouwwerk in Zielhorst	sociale beweging (en organisatie)	Beleidsvoorbereidende Commissie Zielhorst (= projectgroep = Oecumenische Kerngroep Zielhorst)
experimentele diensten	sociale beweging	projectgroep Zielhorst en pastores
traditionele vieringen	gemeenschap	nieuwe bewoners en pastores
plannen voor kerkbouw	gemeenschap	nieuwe bewoners en pastores
uitvoering kerkbouw	organisatie en gemeenschap	diverse commissies rond bouw, waaronder Stuurgroep
stichting wijkgemeente Brandpunt	organisatie	kerkenraad
Inloophuis	sociale beweging en gemeenschap (maar andere gemeenschap dan rond Het Brandpunt)	Missionair Diaconaal Werk en bezoekers
vieringen in Het Brandpunt	gemeenschap en sociale beweging	bewoners en pastores



<b>Periode 2</b>		
opbouwwerk in Nieuwland	sociale beweging (en organisatie)	Commissie Nieuwland
zoeken naar gebouw ('kerkhuis')	organisatie	Commissie Nieuwland (Nieuwlandberaad)
opzetten organisatiestructuur	organisatie (en gemeenschap)	structuurcommissie en kerkenraad
kleinschalige vieringen	gemeenschap	bewoners en pastores
maandelijkse vieringen	gemeenschap	bewoners en pastores
doordeweekse activiteiten	sociale beweging	OWN en pastores
<b>Periode 3</b>		
taakstelling kerkopbouw	organisatie en gemeenschap	AK (gemeenschap slaat op de gemaakte overwegingen)
eerste verkenning, plan van aanpak in vorm van notitie Kerkzijn in Vathorst	organisatie	Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst en Interkerkelijke projectgroep Vathorst
welkomstwerk en ontmoetingsavonden	sociale beweging	pastores
grenscorrectie, grondverwerving, bouwplannen	organisatie	Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst en Interkerkelijke projectgroep Vathorst
interkerkelijke samenwerking	sociale beweging en gemeenschap	AK en Dreamteam

## 10 Conclusies

In dit onderzoek wordt de tweeledige vraagstelling van dit onderzoek beantwoord in paragraaf 10.1 en 10.2. Daarna wordt onderzocht en beschreven wat het gevondene nu betekent voor opvattingen en theorieën over organisatie, sociale beweging en gemeenschap binnen een dynamische configuratie. Tevens wordt het fenomeen dynamische configuratie nader toegelicht (paragraaf 10.6).

Besluitvormend handelen is in een van de voorgaande hoofdstukken theoretisch uitgewerkt. Het is het sociale verschijnsel aan de hand waarvan ik empirisch heb onderzocht of de lokale kerkelijke gemeente zich als dynamische configuratie gedraagt. In dit hoofdstuk wil ik stilstaan bij de vraag wat het empirisch onderzoek oplevert voor de theorie van het besluitvormend handelen in het licht van de hier verzamelde onderzoeksgegevens.

Tot slot sta ik in dit concluderende hoofdstuk stil bij de vraag of de beantwoording van de onderzoeksvragen op valide argumentatie berust.

Er is voor deze studie veel theorie verzameld en beschreven. Er blijven echter ook nog wel wat lijntjes onuitgewerkt, er komen nieuwe vragen en dergelijke op. Dat bespreek ik in het hoofdstuk discussie en afronding.

### 10.1 Eerste vraag: is de kerk een dynamische configuratie?

De eerste onderzoeksvraag luidt: "Is vanuit haar zelfomschrijving theoretisch aan te tonen dat de lokale kerkelijke gemeente een dynamische configuratie is?" In het theoretische deel van de studie is deze vraag beantwoord. Dat antwoord luidt dat de lokale kerkelijke gemeente in grote mate is te zien als zo'n dynamische configuratie. Vanuit een sociaal-wetenschappelijk standpunt blijkt de omschrijving dus trefzeker. We zagen de kenmerken van de drie genoemde entiteiten terug in de zelfomschrijving van de kerk (kerkorde) en in ander materiaal. Op grond van die herkende kenmerken, die alle drie tegelijk voor de gemeente gelden, kan de dynamiek worden geconcludeerd. Hoe die dynamiek zich vertaalt, kwam in hoofdstuk 6 uitgebreid aan de orde.

Deze studie heeft niet de pretentie om de ultieme uitspraak over kerkelijke gemeenten te doen. Daarom kan ook niet worden gesteld dat de kerk uitsluitend als dynamische configu-

ratie is te beschouwen. Als religieus instituut is er bijvoorbeeld vanuit de theologie ook veel over de kerkelijke gemeente te zeggen.

De karakterisering van de kerk als dynamische configuratie betekent dat alle genoemde kenmerken van de drie entiteiten tegelijkertijd van kracht zijn. Dat wil onder andere zeggen dat leden van de kerk zowel organisatiegenoot, als bewegingsgenoot, als gemeenschapsgeenoot zijn. En dat de werkzaamheden zowel taken, als acties en strategieën, als gewoonten en gebruiken zijn. Evenzo is er zowel een hiërarchische structuur aanwijsbaar, als een informeel netwerk, een drang tot verandering en een drang tot behoud (gemeenschap). Een bijna onmogelijk conglomeraat van kenmerken dus. Of anders gezegd: de kerkelijke gemeente is een complex fenomeen. Die complexiteit kan nu – op theoretisch niveau – beter beschreven en begrepen worden met behulp van het concept van de dynamische configuratie. De vraag is nu of dit theoretische concept ook empirisch aanwijsbaar is. Daarover gaat de tweede onderzoeksvraag.

## **10.2 Tweede vraag: is de dynamische configuratie empirisch aantoonbaar?**

De beantwoording van het tweede gedeelte van de onderzoeksvraag kwam in het empirische deel aan de orde. Die vraag luidt: “Blijkt vanuit de analyse van materiaal dat betrekking heeft op besluitvormend handelen dat het model van de dynamische configuratie empirisch aantoonbaar is?” We zagen dat dit model inderdaad aantoonbaar is en daarbij zeer adequaat om een ingewikkeld en langlopend traject te beschrijven. Het concept van de dynamische configuratie beschrijft immers dat er verschillende entiteiten binnen een instantie aanwezig zijn en dat deze entiteiten op elkaar inwerken.

Het complexe verloop van besluitvormend handelen in Amersfoort-Noord, waarbinnen voornemens worden uitgesproken, zaken worden bijgesteld, besluiten worden herzien, mensen op het toneel komen en ervan verdwijnen, enzovoort, enzovoort, kan niet afdoende worden beschreven wanneer de lokale kerkelijke gemeente (aldaar) louter als organisatie wordt benaderd. Dan wordt namelijk onvoldoende duidelijk wat de drijfveren van het handelen zijn en waarom de mensen buiten de formele organisatie zo’n invloed kunnen uitoefenen. Wanneer de kerkelijke gemeente louter als sociale beweging wordt gezien, kan onvoldoende worden verklaard, waarom er ook veel aandacht aan formalisering wordt besteed. Tenslotte is de benadering waarin de kerkelijke gemeente louter als gemeenschap wordt gezien eveneens ontoereikend, omdat er in het handelen te veel rationaliteit zit. In het

begin is ook nog helemaal geen sprake van een gemeenschap. Kortom: een analyse uitgaande van uitsluitend een van de drie entiteiten, laat te veel van wat zichtbaar is geworden onverklaard.

Het is juist vanwege het feit dat alle drie de entiteiten aanwezig zijn en alle drie op hun eigen wijze werken met hun eigen karakteristieken, dat het proces verloopt zoals het verloopt. De analyse van dat proces vraagt dan wel een scherpe afbakening van de drie entiteiten. Pas dan kunnen ze verantwoord in het proces van besluitvormend handelen worden getraceerd. Of, zoals het in de tekeningen van het conceptueel model is geschetst: het model van de dynamische configuratie laat zien waarom een besluitvormingsproces in de empirie zich als een kronkelend pad of – zie voorkant – als een onontwarbare kluwen aan ons voordoet.

De analyse van het besluitvormend handelen was uitgevoerd om te onderzoeken of het concept van de dynamische configuratie ook empirisch aantoonbaar is. Gezien het feit dat het besluitvormend handelen goed met dit model kan worden beschreven, is daarmee de tweede vraag bevestigend beantwoord.

### **10.3 Organisatie**

In de eerste hoofdstukken zijn organisatie, sociale beweging en gemeenschap theoretisch beschreven. Ook is theorie verzameld over het besluitvormend handelen. Het geheel is bij elkaar gebracht in het hoofdstuk synthese.

Na het empirische onderzoek wil ik nagaan wat dit nu voor die verzamelde theorie over organisatie, sociale beweging, gemeenschap en tezamen de dynamische configuratie, alsmede over besluitvormend handelen, zegt. Leert dit empirische onderzoek ook het een en ander over de theorie van die begrippen en hoe deze entiteiten zich gedragen binnen een dynamische configuratie? De meest relevante punten worden in de komende paragrafen nader besproken. Ik sta daartoe allereerst stil bij de organisatie.

De rol van de organisatie lijkt in de beschreven casus vaak secundair. Theoretisch was de organisatie met name bij de kerkenraad gelokaliseerd<sup>52</sup>, maar deze zien we niet vaak hande-

---

<sup>52</sup> Dit is natuurlijk een vereenvoudigde voorstelling van zaken. De hele kerkelijke gemeente is te zien als organisatie en handelt (soms) dienaangaande, zo is de stelling van deze studie. Wel is het zo dat

lend optreden. Ze delegeert veeleer haar taken. Soms ontstaat zelfs de indruk dat delegeren te veel gezegd is. Andere instanties nemen de besluiten en de kerkenraad sanctioneert die. De kerkenraad bepaalt geen strategische doelen, maar laat zich hierin adviseren door de sociale bewegingen die opkomen. Evenmin vindt er veel coördinatie en finalisatie plaats. En dus kunnen dingen dan langs elkaar heen gaan. Bijvoorbeeld in Vathorst waar de Interkerkelijke Projectgroep functioneert naast het Dreamteam (nota bene ingesteld door de kerkenraad), of in Zielhorst waar de mensen van het inloophuis (Platform en later Missionair Diaconaal Werk) zich wat in de steek gelaten voelen en bijna tevergeefs de kerkenraad erop wijzen dat zij toch vanuit het eerder opgestelde beleid werken.

Toch wordt er wel veel georganiseerd en geformaliseerd in Hoogland. Maar dat blijkt dus niet zozeer coördineren en finaliseren te zijn, noch lijkt er sprake van een bewuste strategie die wordt uitgezet. Een en ander heeft tot resultaat dat er geen formele instantie aan het roer van de ontwikkelingen staat.

De organisatie heeft dus een paradoxale rol: enerzijds wordt er veel georganiseerd, door het opstellen van notities en plannen, anderzijds blijkt dat de invloed op het besluitvormend handelen gering is. Een frappant voorbeeld hiervan is te zien bij het begin van de nieuwbouwplannen. Toentertijd werd het Platform opgericht, dat, zo toonde ik aan, tegelijk organisatie en sociale beweging is. Er werden statuten opgesteld en een intentieverklaring werd ondertekend door veel verschillende kerkgenootschappen. Van de meeste kerkgenootschappen werd daarna niet meer gehoord, zeker niet toen de bouw zich van kerkelijk Amersfoort naar kerkelijk Hoogland verplaatste.

Daarbij gebeurde het ook dat de hervormde gemeente Amersfoort, tegen de bedoelingen en plannen van het Platform in, besloot in Schothorst wel een kerkgebouw te openen (Nijeboer & Haverlach-de Weerdt, 1993: 125). Dat gebeurde niet alleen omdat de hervormde gemeente de visie zoals die binnen het Platform leefde, niet deelde. Het was ook in strijd met geformaliseerde afspraken. Blijkbaar kon daar niet veel tegen worden gedaan. De mogelijkheden tot besturen en beheersen zijn dus maar zeer beperkt.

De organisatie treedt wel handelend op in kleinere deeltrajecten. Bijvoorbeeld rond het plan voor de bouw van Het Brandpunt. Toen dat besluit eenmaal genomen was, werd er veel georganiseerd en geregeld. Dat was ook het geval toen in Nieuwland een nieuwe organisatiestructuur moest worden ontworpen. Binnen die kleine deeltrajecten zijn heldere doelen

---

het 'organisatie-karakter' het sterkst is te zien binnen de bestuursorganen. Die constatering is hier in eenvoudige bewoordingen bedoeld.

gesteld (een kerkgebouw, resp. een organisatiestructuur); wanneer die er zijn, wordt daar doel-rationeel op gestuurd en wordt er gecoördineerd en gefinaliseerd.

Een ander voorbeeld van het formaliseren is dat ten tijde van het onderzoek een groot project heeft plaats gevonden, dat werd aangeduid met de naam KAN (Kerkzijn in Amersfoort-Noord). In 2003 verscheen een eerste rapport van de werkgroep die zich hiermee bezig hield (WeKAN – de definitieve versie verscheen december 2004) en maart 2006 een nota over de implementatie van de nieuwe organisatiestructuur zoals die in het rapport staat beschreven (AK97, AK98 resp. AK92). Het KAN-rapport bepleit een nieuwe organisatiestructuur voor de kerkelijke gemeente. Ook wordt een organogram opgesteld, worden taken en verantwoordelijkheden verdeeld. Kortom: dit is een rapport van en over de organisatie. De aanleiding tot het opstellen van de nieuwe organisatiestructuur werd gevormd door de stormachtige ontwikkelingen die de Protestantse Gemeente te Hoogland doormaakt. De kerkelijke gemeente groeit, er ontstaan wijkgemeenten en er zijn meer predikanten werkzaam in kerkelijk Hoogland. Hoe wordt een en ander nu systematisch bij elkaar gebracht? Dat is natuurlijk de vraag naar het coördineren, maar het is een organiseren achteraf. Het is eerder reageren dan besturen.

En het is een vorm van besturen die min of meer los van het besluitvormend handelen, zoals hier geanalyseerd, plaatsvond. De analyse kon worden gemaakt zonder de bezinning en de resultaten van WeKAN erin te betrekken.

Organiseren in Amersfoort-Noord is dus niet zo zeer coördineren en finaliseren, maar veel meer formaliseren en daarmee sanctioneren en legitimeren, of officieel maken en veilig stellen.

Het is opvallend dat er desalniettemin zo veel tijd en aandacht aan de organisatie wordt besteed. Al eerder wees ik op de vademecums en zojuist wees ik op het KAN-rapport. Daarnaast kan nog gewezen worden op het grote aantal commissies en vergaderingen.

Het lijkt erop, dat de kerkelijke gemeente via de organisatie sturing wil geven aan de ontwikkelingen. De analyse toont echter dat dit maar in beperkte mate gebeurt. Dat brengt me bij de eerder geuite veronderstelling dat de hoge vergaderfrequentie naast het doel van organiseren, ook wel eens het doel van gemeenschapsopbouw kan hebben. Door een commissie in het leven te roepen, brengt men mensen bij elkaar. Tegelijk ontstaat de indruk dat door het organiseren een zekere status aan het werk wordt gegeven. Er worden notities en beleidsplannen geschreven die de indruk geven dat er bestuurd wordt. Het is als het beeld

van de geluidsmedewerker aan het mengpaneel, die tal van knopjes en schuifjes kan bedienen en daarmee invloed heeft op wat op het podium en in de zaal gebeurt. Maar aan het mengpaneel zit slechts een beperkt aantal snoertjes gekoppeld.

Mijn constatering staat daarmee kritisch tegenover de werkmop van de landelijke dienstenorganisaties (het werkboek kerkelijk presentie in nieuwbouwwijken – zie de bespreking op pagina 107) waarin wordt gesproken over een beleidsplan, een werkplan, projectgroep en evaluatie van het beleidsplan enzovoort. Het geheel lijkt empirisch van secundair belang.

## **10.4 Sociale beweging**

De werkelijke sturing komt voor een deel uit de sociale beweging. Niet gehinderd door structuren worden van hieruit suggesties gedaan of wordt gehandeld. Zoals gezegd probeert men al snel een legitieme basis onder het waarde-rationeel handelen te plaatsen, maar de impulsen komen telkens uit de sociale beweging. Dat zagen we aan het begin van het hele traject bij de oprichting van het Platform. Die oprichting kwam immers voort uit drang tot handelen in de nieuw te bouwen wijken en uit de visie dat hier een taak lag voor de kerk. Zo ook bij de start van Nieuwland en ook wel bij de start van Vathorst. Dat laatste voorbeeld is iets minder krachtig omdat daar inmiddels al een flinke inbreng van de gemeenschap is aan te wijzen. Dat die inbreng van de sociale beweging ook verstorend (disharmonie) kan zijn, bleek uit het genoemde voorbeeld van het Dreamteam.

Bij de kenmerken van de sociale beweging heb ik het utopisch moment als oorsprong aangegeven. Dat utopische impliceert dat het realiteitsbesef van de sociale beweging soms wat uit het oog wordt verloren. We zien bijvoorbeeld dat de werkelijkheid eenzijdig wordt voorgesteld. Ook wordt er gedroomd over wat er in de toekomst zou moeten gebeuren en niet zozeer beleid gemaakt, dat zou een organisatie doen. Vervolgens blijkt dat men minder waar kan maken dan in de dromen is voorgesteld, of blijkt de werkelijkheid anders in elkaar te zitten dan men dacht. Treffend in deze is het genoemde citaat van predikant Van Oord over de nieuwe kansen die er liggen in Vathorst. Het citaat op pagina 182 is slechts een deel van de lezing die vrijwel uitsluitend de sfeer ademt zoals die in dit citaat naar voren komt, namelijk dat een nieuwe wijk, nieuwe mensen trekt en vrijwel onbeperkte nieuwe kansen biedt en een nieuwe aanpak vraagt. Informant Borst omschreef Vathorst daarentegen als de meest behoudende wijkgemeente van de nieuwbouwwijken. Zo gek veel nieuws ontstaat er in Vathorst blijktbaar niet.

In dit verband past goed het citaat van Wilson over de charismatisch leider (die ik als de leiding van de sociale beweging had genoemd), nadat hij heeft gezegd dat profetische voorspellingen van charismatische leiders eigenlijk zelden uitkomen: "... de volgelingen worden uiteindelijk altijd in hun verwachtingen teleurgesteld. Maar dat wil niet zeggen dat er niets bereikt is" (Wilson, 1978: 91). Dat gebeurt in Hoogland: er worden te idealistische verhalen verteld, maar die zetten wel de boel in beweging.

## **10.5 Gemeenschap**

Dat brengt me bij een nadere beschouwing over de gemeenschap. De sociale beweging die we binnen de kerkelijke gemeente van Hoogland vinden, is een beweging die uit is op het stichten van gemeenschap. Zij creëert daarmee haar eigen dynamiek die stimulerend, maar ook remmend kan zijn.

We zien, als we de hele geschiedenis van de Protestantse Gemeente te Hoogland en de nieuwbouwlocaties overzien, dat de koers wordt bijgesteld. Dat bijstellen komt grotendeels op conto van de gemeenschap. Twee voorbeelden kunnen dat illustreren. Het eerste over vieringen en kerkbouw, het tweede over de houding ten aanzien van bewoners.

Bij de start van het kerkelijk opbouwwerk was het uitgangspunt dat er geen kerkgebouw zou moeten komen. Wie wel naar de kerk zou willen, kon een kerk uit de omgeving kiezen die het beste past. In een grote stad als Amersfoort valt er ook wat te kiezen, zowel binnen de katholieke kerk en de protestantse kerken, als daarbuiten. Het uitgangspunt van het zoeken naar een kerk die bij je past, is ook nog steeds leidend als er in Nieuwland gebouwd wordt. Het gebied van Hoogland zelf heeft dan al een redelijk breed aanbod. Een kerk in Nieuwland is daarom niet nodig. Dat het aanbod breed is, komt natuurlijk mede doordat vanwege de gemeenschap al een kerkgebouw in Zielhorst en Kattenbroek was gerealiseerd.

Als de nieuwbouw in Vathorst wordt gestart is het denken dat iedere wijk eigenlijk zijn eigen kerk zou moeten hebben al zo ingeburgerd, dat het van begin af aan duidelijk is dat er een kerkgebouw, met vieringen, zou moeten komen. En dan ook nog één waar iedereen zich thuis zou moeten kunnen voelen. Kan dat niet in gezamenlijke vieringen (en dat kan niet) dan zouden verschillende kerkelijke stromingen en kerkgenootschappen toch onder één dak moeten kerken. Het is in het kort de ontwikkeling van: er moet per se geen kerk komen, naar er moet per se wel een kerk komen.



Het tweede voorbeeld betreft de houding ten opzichte van de wijkbewoners. Bij de start lag de pretentie vrij hoog: de kerk wil voor alle bewoners wat betekenen. Als er een kerkgebouw gaat komen, wil men graag dat ook niet-kerkleden wat aan die kerk en dat gebouw hebben. Er worden focusgroepen georganiseerd om de wensen van de bewoners ten aanzien van de kerk te inventariseren. Men wil weten wat de kerk voor de bewoners kan betekenen, en hun wensen worden aan de architect die het gebouw moet ontwerpen meegegeven.

Aan het eind van het beschreven traject zien we in Vathorst bijna het spiegelbeeld. Men is er nu niet op uit om alle bewoners te betrekken, maar men wil vooral geen kerkleden verliezen. En dus wordt er in het besluitvormend handelen op aangestuurd om zo veel mogelijk kerkleden te kunnen binden. Men betreurt het blijkbaar dat er kerkleden zijn die geen plekje kunnen vinden binnen de kerkelijke gemeente in de eigen wijk, lees: de gemeenschap. De niet-kerkleden zijn tot buitenstaanders geworden, want op hen voelt men zich een stuk minder (in ieder geval 'anders') betrokken.

In het voorgaande zit de toon dat de gemeenschap remmend werkt op wat ooit als uitgangspunt is geformuleerd. Zo werkt het natuurlijk niet alleen. Het omgekeerde gaat immers evenzeer op. De Protestantse Gemeente te Hoogland is erin geslaagd om met relatief kleine financiële voorraden en als kleine dorpskerk, uit te groeien tot een grote kerkelijke gemeente met meerdere predikanten, meerdere gebouwen en landelijke uitstraling. Voor zover daar kosten bij horen, zijn die voor een substantieel deel door de eigen gemeenschap betaald. Ook de hele organisatie (Algemene Kerkenraad, wijkkerkenraden, diverse commissies) wordt door de leden zelf bemenst, leden die betrokken zijn bij de gemeenschap. De bindende kracht van de gemeenschap maakt dus dat de organisatie en de sociale beweging kunnen functioneren. Ze is noodzakelijk, want ze geeft stabiliteit en levert mensen en middelen. Dat is ook een kant van de gemeenschap.

De gemeenschap is de stille kracht achter de ontwikkelingen. Het is een stille kracht, want de gemeenschap is niet erg zichtbaar, maar het is tegelijk een kracht, want op termijn is de gemeenschap sterk bepalend. De sociale beweging brengt weliswaar de boel in beweging, maar de gemeenschap bepaalt waar men uitkomt.

## 10.6 Dynamische configuratie

In deze studie is aangetoond dat de lokale kerkelijke gemeente te zien is als een dynamische configuratie van organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Dat betekent dat het meer is dan de genoemde entiteiten binnen de ene instantie die de kerkelijk gemeente is. Al eerder gebruikte ik het beeld dat de lokale kerkelijke gemeente als het ware door een kijkgdoos met drie kijkgaten kan worden bekeken. Door het ene kijkgat is dan de organisatie te zien, door het andere de sociale beweging en door het derde de gemeenschap, terwijl het geheel de lokale kerkelijke gemeente is. Maar dat is slechts het statische beeld. In deze studie is naar het handelen gekeken en volstaat dit statische beeld niet. De drie entiteiten werken op elkaar in. Ze veranderen daardoor ook van karakter en rol. Wat dat voor de drie entiteiten afzonderlijk betekent heb ik in de voorgaande paragrafen beschreven. Hier wil ik stilstaan bij de dynamiek.

Het blijkt, zoals gezegd, niet afdoende om de kerkelijke gemeente in actie te bekijken door de kijkgdoos met de drie gaten. Want als de kerkelijke gemeente besluitvormend handelt, treedt vermenging op. Die vermenging is hier de dynamische configuratie genoemd. Deze heeft voor een deel eigen karakteristieken (naast die van de drie afzonderlijke entiteiten) en daarom moet daar nu ook een eigen beschouwing aan worden gewijd.

Binnen de dynamische configuratie heerst een zeker evenwicht dat door de drie entiteiten in stand wordt gehouden. Het besluitvormend handelen krijgt richting doordat de verschillende krachten elkaar in evenwicht houden. Maar soms komt dat evenwicht onder spanning te staan. Dat komt naar voren in het genoemde voorbeeld van het Dreamteam en de Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst. De sociale beweging, in dit geval het Dreamteam, doorbrak het evenwicht door haar grootse plannen. Dat leidde tot frustraties aan de kant van de Interkerkelijke Adviescommissie – welke hier voor de organisatie staat – die haar taken vervolgens neerlegde. Opvallend is nu de reactie van de organisatie: ze wil haar taken wel weer oppakken, maar dan alleen onder de voorwaarde dat duidelijk wordt aangegeven hoe die taken en bevoegdheden zijn geregeld. Anders gezegd, men pleit voor verdere formalisering. De organisatie binnen de configuratie ontwikkelt zich dus sterker in de richting van het profiel van haar ideaaltype. In dit geval als reactie op de sociale beweging die zichtbaar te veel spanning op het evenwicht in de configuratie zette.

Een vergelijkbaar voorbeeld is te zien na de bouw van Het Brandpunt. Daar ontstond een kerkelijke gemeente naast het inloopwerk. Dat inloopwerk voelde zich echter hoe langer hoe

meer een ondergeschoven post. Vaak moest worden gevraagd om financiering of om helderheid in personele invulling van organisatorische lijnen met de kerkenraad van de Protestantse Gemeente. In de motivatie daarvan werd met grote regelmaat naar afspraken (organisatie) in het verleden gewezen, maar deze motivatie ging altijd vergezeld van een uiteenzetting van de visie en de waarden van waaruit wordt gewerkt. 'We werken aan omzien naar elkaar, hier vindt gemeenschapsofbouw plaats, we bieden plaats aan mensen die anders geen plaats kunnen vinden', zijn argumenten waar op werd gewezen Kortom: de sociale beweging rond het inloopwerk (Platform, MDW) voelt een toenemende afstand tot het andere kerkenwerk en reageert daarop door telkens de visie te ontvouwen en (opnieuw) uit te leggen waarom dit werk (ideologisch) goed is. De reactie vanuit de Protestantse Gemeente is eerder vermeld: men neemt nog verder afstand van dit werk, uitlopend in de citaten op een kerkenraadsvergadering (citaat staat op pagina 163) waarin over afspraken uit 'een grijs verleden' wordt gesproken en wordt aangegeven dat er nu toch ook een gemeenschap is rond Het Brandpunt. Waar in een spanningsvolle relatie de sociale beweging nog sterker de ideologie gaat benadrukken, worden binnen de kerkenraad de gemeenschapsaspecten sterker aangezet door duidelijk aan te geven wie de gevestigden en de buitenstaanders zijn.

Het zou wel eens een standaardreactie kunnen zijn van de entiteiten, wanneer de disharmonie binnen de dynamische configuratie te groot wordt. De entiteiten ontwikkelen zich dan sterker in de richting van hun ideaaltype. De organisatie gaat dan sterker formaliseren en vragen of wel langs de hiërarchische lijnen is gewerkt; de sociale beweging gaat nog sterker de waarden onderstrepen en wordt minder formeel; de gemeenschap zal sterker denken in termen van gevestigden en buitenstaanders. De reactie binnen de ene entiteit roept een tegenreactie binnen de andere op en zo is en blijft het geheel toch min of meer in evenwicht. Voor de goede orde zij nog vermeld dat met evenwicht natuurlijk niet wordt bedoeld dat het nettoresultaat stilstand is. We praten hier immers over de dynamische situatie, de situatie dat er besluitvormend gehandeld wordt. Evenwicht in deze is dat het besluitvormend handelen te allen tijde door alle drie de entiteiten wordt beïnvloed. Wel is het zo dat de ene entiteit op bepaalde momenten sterker haar stempel op het geheel drukt dan de andere entiteit en zelfs dat na verloop van tijd de invloed van de ene als dominant over de andere kan worden gezien. Maar altijd zijn alle drie de entiteiten aanwezig. Nooit is een kerkelijke gemeente uitsluitend een organisatie, of uitsluitend een sociale beweging of gemeenschap. Daarbij hebben de drie entiteiten binnen de dynamische configuratie een eigen rol en daarmee ook een eigen functie, zo blijkt.

Samenvattend kunnen deze drie functies globaal als volgt worden beschreven:

- de sociale beweging draagt ideeën aan en brengt in beweging,
- de organisatie legitimeert en legt vast,
- de gemeenschap levert de middelen

Zoals gezegd, werken de entiteiten op elkaar in, wat haar consequenties heeft voor het geheel. Dat kan een remmende of een stimulerende invloed zijn. Bij wijze van samenvatting wordt in het volgende overzicht aangegeven op welke wijze organisatie, sociale beweging en gemeenschap positief/stimulerend (met een + aangegeven) of negatief/remmend (met een – aangegeven) kan inwerken op de andere entiteiten.

<b>organisatie</b>	+		<b>legitimeren</b>	<b>structuur</b>
	–		<b>sanctioneren</b>	
			<b>formaliseert de</b>	<b>onpersoonlijk</b>
			<b>ideologie</b>	
<b>sociale beweging</b>	+	<b>levert inhoud en motivatie</b>		<b>motiveert (mensen worden enthousiast voor hun club)</b>
	–	<b>doorbreekt formalisering</b>		<b>brengt onrust</b>
<b>gemeenschap</b>	+	<b>levert mensen en middelen</b>	<b>levert mensen en middelen</b>	
	–	<b>doorbreekt officiële beleidslijn; doelvervaging*</b>	<b>remt commitment en mobilisatie</b>	

\* ik spreek bij voorkeur over doelvervaging en niet over doelvervanging want de gemeenschap werkt niet met doelen

## 10.7 Dynamische configuratie en besluitvormend handelen

In hoofdstuk 6 is het besluitvormend handelen theoretisch beschreven. Een aantal relevante begrippen is verzameld en voor zover mogelijk al geplaatst bij de drie entiteiten. Net zoals ik in het voorgaande terugkijk naar de theorie over organisatie, sociale beweging en ge-

meenschap wil ik na het empirisch onderzoek beschrijven wat dit nu voor die verzamelde theorie over het besluitvormend handelen zegt. Het meest relevante hiervan wordt in de komende subparagrafen besproken.

### **10.7.1 Besluitvormingsprocessen of besluitvormend handelen**

Voor deze studie is het begrip besluitvormend handelen gebruikt en niet zo zeer besluitvorming en besluitvormingsprocessen. Besluitvormingsprocessen zijn goeddeels systematisch te beschrijven, mits het goed gestructureerde processen zijn (in de zin van Vriens). Het zal dan gaan om vrij theoretische situaties of laboratoriumopstellingen. Veelal zijn de besluitvormingsprocessen in het dagelijks leven slecht gestructureerd of ongestructureerd. Zo ook in Hoogland. Dergelijke processen zijn dan een stuk lastiger te beschrijven. Daartoe zijn wel pogingen gedaan, maar het levert al gauw complexe schema's op. Zo bijvoorbeeld een artikel van Mintzberg e.a. (1976: 266)

Mintzberg e.a. nemen in dit artikel een soort tussenpositie in ten opzichte van theorieën die menen dat besluitvorming een volledig rationeel proces is, en theorieën die besluitvorming als een volledig irrationeel proces zien (garbage can: zie o.a. de Caluwé & Vermaak, 2001; Cohen, March & Olsen, 1972). Mintzberg e.a. zien een opeenvolging van fasen waarbij die fasen zijn opgebouwd uit routines die al dan niet doorlopen kunnen worden, soms meer dan eens. Hierdoor ontstaat een zeer complex schema.

Bedenk daarbij dat de praktijk nog ingewikkelder kan zijn omdat meerdere problemen op diverse manieren aan elkaar gekoppeld kunnen zijn. Daar werd hiervoor al op gewezen (Langley, Mintzberg, Pitcher, Posada & Saint-Macary, 1995). Dat alles roept de vraag op in hoeverre dergelijke beschrijvingen dan nog verhelderen. Als een schema al ingewikkeld is en op diverse manieren kan worden doorlopen en vervolgens diverse schema's in elkaar gepast zouden moeten worden bij opeenvolgende verbindingen (sequential linkages), voorafgaande verbindingen (precursive linkages) of nevenverbindingen (lateral linkages), dan ontstaat er uiteindelijk niet echt een helder beeld. Daarbij komt ook dat beschrijvingen in de vorm van schema's vaak statische plaatjes zijn.

In deze studie is voor een andere benadering gekozen. De route waarlangs de besluitvorming is gelopen, is gelaten voor wat die is. De blik wordt bij analyse van besluitvormend handelen ook niet zozeer naar achteren gericht (langs welke weg zijn we hier gekomen),

maar naar voren. Het handelen wordt daarbij gevolgd en daarmee wordt het dynamische element dat rond besluitvorming zit, beter gehonoreerd. Bovenal gaat het in deze studie niet om het reconstrueren van besluitvormingsprocessen in de zin van natekenen welke route is gegaan, maar is in de analyse de vraag aan de orde wie (welke entiteit) op welk moment een stempel op het handelen drukt, hoe entiteiten zich tot elkaar verhouden en wat dit alles voor consequenties voor de uitkomst heeft.

### **10.7.2 Reikwijdte van de besluitvorming**

Onder de noemer reikwijdte was een onderscheid gemaakt tussen strategische, tactische en operationele besluiten. De strategische besluiten veronderstellen een zekere rationaliteit, waarmee als vanzelf strategische besluiten worden toebedeeld aan organisatie en sociale beweging. In het geval van Hoogland (en in veel andere protestantse gemeenten in nieuwbouwlocaties) is de strategie dat er geen doelen worden gesteld. Het groeimodel wordt dit genoemd, tegenover het zogenaamde planmodel waarin wel volgens een plan met doelen wordt gewerkt.

Nu hoeft een groeimodel niet per definitie te betekenen dat er niet met een overwogen of *deliberate* strategie gewerkt kan worden. Bij de aanvang van het kerkelijk opbouwwerk wordt wel een poging gedaan om enerzijds met een groeimodel te werken en anderzijds de vinger aan de pols te houden bij de strategische ontwikkeling. Het Platform heeft namelijk een bepaalde aanpak en houdt regelmatig zogenaamde beleidsconferenties waarbij de ontwikkelingen worden besproken en vervolgstappen worden gepland. Dat lijkt een soort tussenvariant tussen het overwogen model en het opkomende of *emerging* model. Bij dat laatste model geldt dat achterom kijkend de strategie kan worden gereconstrueerd: als we nu hier zijn, is dit blijkbaar de koers of strategie geweest die we hebben gevolgd.

Na verloop van tijd verdwijnt het Platform van het toneel, en daarmee houden ook de beleidsconferenties over het ingezette groeimodel op. Uit de notulen van de kerkenraden blijkt niet dat daar intensief over strategie wordt nagedacht. Op dat moment lijkt de aanpak geheel gekanteld te zijn naar de opkomende strategie. Die term beschrijft immers het beste wat er rond Het Brandpunt en De Herberg gebeurt, omdat een gezette stap de consequentie is van de voorgaande: men probeert mensen aan elkaar te verbinden; daarbij blijkt het te gaan om kerkmensen; die willen hun kerkzijn beleven met kerkelijke wijkbewoners onderling; bij voorkeur ook in kerkelijke vieringen; en daarom worden er kerkdiensten voor de eigen

wijkgemeente georganiseerd. Kortom: men komt van de ene keuze in de andere en uiteindelijk op een punt dat men vooraf nooit had bedacht. Achterom kijkend wordt dan een strategie geformuleerd, zo leert de tekst van de eerder geciteerde folder (citaat staat op pagina 161): "een thuis na jaren samen voorbereiden...". Het is een schoolvoorbeeld van *emerging strategy*.

Dit is de spontane kant van het model van Whittington (pagina 76). Daarbij zijn de doelen van de Protestantse Gemeente meervoudig (pluralistisch) (o.a. samenlevingsopbouw, omzien naar elkaar, een gebouw realiseren, een organisatie optuigen). En dus is het strategisch proces vooral te zien als een procestheoretisch model, volgens dit model.

Vanuit de theorie heb ik gesteld dat de organisatie en de sociale beweging bij voorkeur een systeemtheoretische benadering van strategie kennen, terwijl de gemeenschap vooral een procesbenadering volgt. Dat het gehele proces van besluitvormend handelen een procestheoretische benadering laat zien, kan als volgt worden verklaard. Allereerst vanuit het feit dat in Amersfoort vanuit een groei-model wordt gewerkt, terwijl er vervolgens geen strategische bezinning plaatsvindt waar dat groei-model toe leidt. Dan ligt het groei-model volledig open voor de dynamiek van de configuratie.

Daarbij komt dat de gemeenschap haar stempel drukt op het besluitvormend handelen met haar voorkeur voor de procestheoretische benadering. Maar het laat zich meer nog verklaren vanuit de dynamische configuratie als geheel. Daar zijn immers meerdere entiteiten bij het besluitvormend handelen betrokken en dat kan per definitie niet tot een eenduidig proces leiden. Zeker niet omdat een van die entiteiten de gemeenschap is; en die handelt niet rationeel.

De theoretische indeling die eerder is gemaakt kan nu worden aangevuld. Ik stelde dat van organisaties die meervoudige doelen nastreven, dus een pluralistische oriëntatie op de resultaten hebben, een systeemtheoretische strategie benadering is te verwachten. Iets soortgelijks geldt voor sociale bewegingen. Van gemeenschappen is een procestheoretische benadering te verwachten. Nu kan aanvullend worden geconstateerd dat van dynamische configuraties ook procestheoretische benaderingen te verwachten zijn.

### 10.7.3 Basis van besluitvorming: feiten en waarden

Simon stelt, zo liet ik in paragraaf 5.4 zien, dat besluiten kunnen worden genomen op grond van feiten en op grond van waarden. Hier valt op grond van deze studie nu meer over te zeggen. Allereerst moet, als aanvulling, worden opgemerkt dat besluiten ook kunnen worden genomen op grond van gewoonten en affectie. We zagen de gemeenschap immers ook besluitvormend handelen en haar basis is traditie en affectie.

De termen feiten en waarden roepen de associatie op van respectievelijk de organisatie en de sociale beweging. Nu blijkt uit de analyse van het empirisch materiaal dat *feiten* naar verhouding weinig richtinggevend zijn geweest. Men is niet onverschillig ten aanzien van de feiten, want in alle vier de opbouwprocessen (Zielhorst, Kattenbroek, Nieuwland en Vathorst) verzamelde men informatie over bevolkingsprognoses, samenstelling van het huizenbestand, en dergelijke. Maar uit het onderzoeksmateriaal is niet af te leiden dat die feiten het besluitvormend handelen stuurden.

Voorafgaand aan de bouw van Het Brandpunt is kwalitatief onderzoek met focusgroepen uitgevoerd. Meningingen en opvattingen van kerkleden, maar uitdrukkelijk ook van bewoners, zijn verzameld rond de vraag wat zij van de kerk en haar gebouw in de wijk verwachtten. Het rapport van de focusgroepen kan als feitenmateriaal worden gezien. Ook hier kunnen we constateren dat hun bijdrage aan het besluitvormend handelen gering is. Het rapport is overgedragen aan een architect met het verzoek de meningen en opvattingen mee te nemen in het ontwerp van het gebouw...

Het zijn eerder de *waarden* die richtinggevend zijn geweest voor het besluitvormend handelen; in ieder geval aan het begin van de drie onderzochte periodes. Aan het formuleren van die waarden liggen wel observaties ten grondslag. Zo wordt vaak genoemd dat in een nieuwbouwwijk mensen komen wonen die een nieuwe start moeten maken. Ook dat een nieuwbouwwijk zal worden bevolkt met ontheemden. Daarbij zullen veel ontheemden tegen sociale problemen aanlopen: eenzaamheid en armoede, om er twee te noemen. Die observaties beschrijven slechts een heel beperkt deel van de nieuwbouwwerkelijkheid. Vergelijk bijvoorbeeld de studie over nieuwbouwwijken en haar bewoners van Reijndorp e.a. (1998). Hierin wordt met meer onderscheidingsvermogen een aantal typen nieuwbouwwijkers beschreven, waarbij een deel van hen zich prima lijkt thuis te voelen op hun nieuwe plek (ook in de wijk Kattenbroek die expliciet aan de orde komt in dit boek). De observaties die binnen de Protestantse Gemeente te Hoogland worden gemaakt, missen die



onderscheidingen. Het zijn hier de gekleurde observaties en vermoedens die richtinggevend zijn.

Zoals hiervoor vermeld, stel ik dat in aanvulling op Simon, ook *traditie en affectie* basis van besluitvormend handelen kunnen zijn. Bij de analyse van de drie periodes was de invloed van de gemeenschap het best aantoonbaar in de eerste periode, de periode tot de bouw van Het Brandpunt. Op een aantal plaatsen wordt die traditie en affectie zichtbaar als basis van handelen. We moeten het dan wel doen met kleine voorbeelden, die als het ware af en toe boven water komen en daardoor zichtbaar worden. Een van de voorbeelden is het citaat van predikant Van Oord, bij zijn motivatie om meer traditionele (!) vieringen te gaan houden in Zielhorst en Kattenbroek, dus nog voor de bouw van Het Brandpunt. Hij zegt: “Mensen moeten *vanuit hun traditie* hun geloof kunnen beleven.” (citaat staat op pagina 160 – cursivering van mij). Het is een klein signaal met verstrekkende gevolgen. Immers, in dit citaat zit verpakt dat de kerkelijke gemeente in Zielhorst haar eerder geformuleerde ideologische spoor verlaat en de koers richt op het opzetten van een wijkgemeente.

Een tweede voorbeeld dat laat zien hoe de traditie het besluitvormend handelen stuurt, stamt uit Nieuwland. Wanneer de discussie over een organisatiestructuur gevoerd gaat worden, wordt daaraan voorafgaand opgemerkt dat de wijk dringend behoefte heeft aan een infrastructuur met oudsten, diakenen, contactpersonen en dergelijke die verder gaat dan het huidige welkomstwerk (citaat staat op pagina 170). Een organisatiestructuur met ouderlingen (in Amersfoort-Noord worden zij – overeenkomstig de oorspronkelijke bijbelse benaming – ‘oudsten’ genoemd) en diakenen, is de traditionele kerkelijke organisatie. Er moet dus een organisatiestructuur komen, maar wel een vanuit de traditie. Deze wens resulteert vervolgens in het opzetten van een structuurcommissie die diverse voorstellen voor een op te zetten organisatiestructuur uitwerkt. De varianten verschillen alleen naar indeling van de hiërarchie (het organogram ziet er telkens anders uit), maar wijken niet af van de traditionele indeling met oudsten en diakenen. Opvallend is in het citaat ook, dat de traditionele lijn expliciet naast de lijn van de sociale beweging met haar welkomstwerk wordt gezet.

Waar het in de vorige voorbeelden vooral de traditie is die aan de basis van het besluitvormend handelen ligt, laat het volgende voorbeeld vooral de affectie zien. Het is een opmerking dat het mensen ter ore is gekomen (blijft komen) dat de kerkleden die in Nieuwland wonen, zich ontheemd voelen in kerkelijk Hoogland en niet weten waar ze kerkelijk bij horen (dit staat vermeld op pagina 170). Deze uitspraak leidt tot de route die resulteert in maandelijkse vieringen in De Herberg.

Kortom, ik concludeer dat de theorie van Simon over de basis van besluitvorming kan worden aangevuld. Niet alleen feiten en waarden kunnen die basis vormen, maar ook traditie en affectie. Wanneer besluitvormend handelen plaatsvindt binnen een dynamische configuratie kan worden geconstateerd dat er dus drie zaken aan de basis kunnen liggen, te weten feiten, waarden, en traditie en affectie.

#### **10.7.4 Communicatie en informatie**

In de theorie zoals die in paragraaf 5.5 is beschreven, wordt gesteld dat er naast de formele communicatie ook altijd informele communicatie plaatsvindt. Dat zou bijna eigen aan organisaties zijn. In deze studie kies ik voor een andere benadering; ik kies voor een ideaaltypische onderscheiding en breng dan de formele communicatie onder bij de organisatie en de informele communicatie bij de gemeenschap. En zoals uit het antwoord op de tweede onderzoeksvraag valt af te leiden, blijkt die onderscheiding verhelderend. De communicatie van de sociale beweging kon ik in die voorgaande paragraaf nergens onderbrengen.

Bij de analyse van het besluitvormend handelen blijkt de sociale beweging vaak met informele communicatie te werken. Zo vertelde ds. Hengeveld, toenmalig secretaris van de Raad van Kerken, dat hij samen met ds. Berkhof, toenmalig predikant in Hoogland, door de polder fietste waar later de nieuwbouwwijken zouden komen. Al fietsend praatten ze over kansen en mogelijkheden voor de kerken wanneer er nieuwe wijken gebouwd zouden gaan worden (interview met ds. Hengeveld). Het resulteerde in het oprichten van het Platform. Dit Platform had ik gelabeld als een combinatie van organisatie en sociale beweging. Informele communicatie lag dus aan de basis daarvan.

Ds. Van Oord vertelde dat hij de mensen met wie hij het zogenaamde Dreamteam vormde, kende van andere contacten. Blijkbaar bespraken ze zaken in het informele circuit, om nader plannen te maken (dit wordt vermeld op pagina 182 - zie ook VH46<sup>53</sup>). Het Dreamteam gaat vervolgens als sociale beweging aan de slag na een formele goedkeuring van de kerkenraad. Het is alleszins aannemelijk dat die informele communicatie doorgaat als de sociale beweging zich verder ontwikkelt.

---

<sup>53</sup> "Er breekt een periode aan van ideeën lanceren en plannen maken. Dat doen ze niet alleen op bureaus van ontwikkelingsbedrijven. Maar ook aan kerkenraad tafels, en vooral op achteraf plekjes op recepties en partijen."

Het past ook wel bij een sociale beweging om de communicatie juist niet (te) formeel te maken. De sociale beweging wil een visie of ideologie uitdragen en mensen enthousiasmeren. Daar past niet te veel formalisering bij. Het is in dit verband ook illustratief dat als instanties inhoudelijke discussies willen voeren over bijvoorbeeld de strategie, zij zich nog wel eens terugtrekken in conferentieoorden ('de hei'). Blijkbaar moet men afstand nemen van de formele omgeving om visie te kunnen formuleren. Dit alles wijst erop dat communicatie binnen de sociale beweging informeel van aard is.

Communicatie is uitwisseling van informatie. Welke informatie is bij wie beschikbaar, is dan een kernvraag. Organisaties zullen een voorkeur hebben formele informatie te verwerken, zoals notulen, verslagen en rapporten. In het empirische materiaal is dit bijvoorbeeld te zien bij de start van Nieuwland. Dat voorbeeld laat zien dat de sociale beweging een visie heeft en deze omzet in een notitie (formaliseert) om aan de kerkenraad voor te leggen. De kerkenraad kan vervolgens het werk van de sociale beweging sanctioneren. Het is alsof het materiaal eerst in voor de betreffende entiteit verwerkbaar vorm moet worden omgezet om daar behandeld te kunnen worden<sup>54</sup>. Na de sanctionering gaat de Commissie Nieuwland namelijk weer door met haar werk. Zo komt er dus telkens formele informatie op tafel bij de organisatie.

In hoeverre ook informele informatie op tafel komt is moeilijk aan te geven. Vermoedelijk zal dat wel gebeuren, maar wil het door de organisatie 'verwerkt' kunnen worden, dan moet het in formele vorm. Wellicht verklaart dat ook waarom er zo veel wordt geformaliseerd in kerkelijk Hoogland (denk aan de genoemde vademecums). Zonder formalisering komen onderwerpen niet op de agenda en mist men sanctionering en erkenning.

Tegelijk geeft de analyse sterk de indruk dat er hier een papieren werkelijkheid wordt gecreëerd. Het besluitvormend handelen wordt namelijk vooral vanuit de ideologie, en de traditie en affectie gestuurd en slechts in beperkte mate vanuit de organisatie met haar papieren informatie. Maar, zoals gezegd, wil het bij de organisatie 'in behandeling worden genomen' dan zal de communicatie en informatie de favoriete gestalte van de organisatie (namelijk de formele vorm) aan moeten nemen.

---

<sup>54</sup> Ik verwijs in dit verband naar een citaat van Vroom over organisatie en bureaucratie: "Als bureaucraten ontwerpen ze een eigen werkelijkheid, waarin de maatschappelijke problemen zich voordoen en opgelost worden volgens de regels van hun eigen denkraam. Zo worden gegevens alleen bruikbaar geacht voor het nemen van beslissingen, als ze in hun eigen bureaucratische vorm zijn gegoten" (Vroom, 1978: 12).

Het is aannemelijk dat iets soortgelijks bij de sociale beweging en de gemeenschap gebeurt. Er wordt aandacht besteed aan informatie en communicatie die door die entiteit verwerkbaar is, of in een vorm die de betreffende entiteit het beste past. Voor de sociale beweging zal het dan om ideologie, visie, strategieën en dergelijke gaan. Voor de gemeenschap zal het om informele informatie, gewoontes en gebruiken gaan.

Voor de analyse van het besluitvormend handelen betekent dit dat informatie van de ene entiteit in de favoriete gestalte van de andere entiteit kan verschijnen. Dat maakte dit onderzoek mogelijk; hier is immers vooral formele informatie (vergaderstukken) geanalyseerd.

### **10.7.5 Stakeholders**

In de analyse komen externe stakeholders weinig naar voren. Natuurlijk heeft de kerkelijke gemeente telkens met haar omgeving en de stakeholders te maken, maar blijkbaar is het mogelijk om de analyse te maken, zonder de externe stakeholders daar expliciet bij te betrekken.

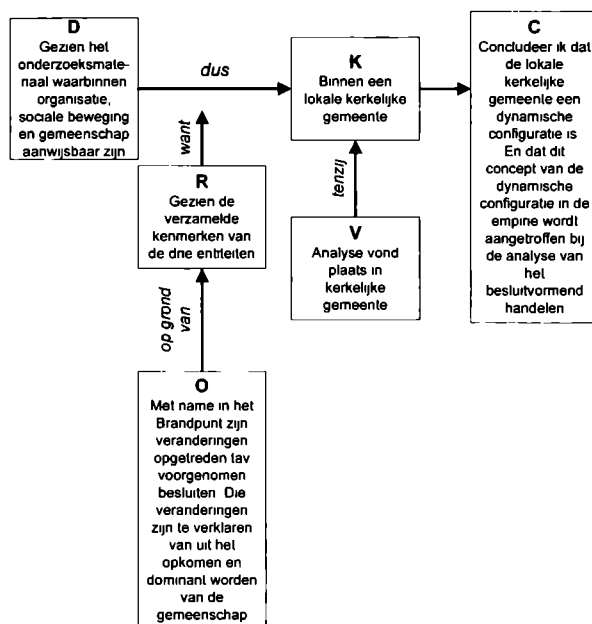
Naast de indeling tussen interne en externe stakeholders, wees ik op de stakeholder identificatie aan de hand van attributen (Inglis & Minahan, 2005; Mitchell, Agle & Wood, 1997). Daar werd gezegd dat interne stakeholders invloed, urgentie en legitimiteit kunnen verzamelen en daarmee een andere rol als stakeholder kunnen spelen. Met het verzamelen van enkele van die attributen kan de status van de stakeholders verschuiven van latent naar aankomend of definitief.

De genoemde verschuiving heeft zeker plaatsgevonden. De bewoners en onder hen met name de kerkleden, hebben een zekere mate van legitimiteit; zij zijn immers leden. Rond de experimentele vieringen in Kattenbroek (dit wordt vermeld op pagina 159) weten zij eerst urgentie te verwerven. De informanten melden bijvoorbeeld dat de pastores merken dat de kerkleden er steeds meer op aandringen dat er vieringen in een eigen gebouw zouden moeten komen. Die urgentie wordt waarschijnlijk versterkt door het feit dat het aantal kerkgangers groeit en men een aantal maal moet overstappen naar grotere lokaties om de vieringen te houden. Op het moment dat de predikant en de rest van de kerkenraad zich engageert aan de wens tot een eigen kerkgebouw, hebben de kerkleden ook invloed of macht verzameld en kunnen ze als definitieve stakeholder hun stempel op de besluitvorming drukken.

Uit het voorgaande blijkt dat het met de genoemde stakeholderanalyse mogelijk is om het besluitvormend handelen te beschrijven. Tegelijk kan worden opgemerkt dat de analyse in hoofdstuk 9 ook uitgevoerd kon worden zonder deze stakeholderanalyse daar expliciet bij te betrekken.

## 10.8 Toulmins logica

Tot slot wil ik nog kort stilstaan op de logica van de aangevoerde argumentatie in deze studie. In het hoofdstuk over de methodische verantwoording en kwaliteitscriteria is beweerd dat een valide argumentatie volgens het schema van Toulmins logica moet kunnen worden opgezet. Nu de vraagstellingen zijn beantwoord, formuleer ik het geheel nog eens in het betreffende schema.



Gezien het feit dat de hier aangevoerde argumentatie en beantwoording van de vraagstelling binnen de termen van Toulmins logica kunnen worden verwoord, concludeer ik dat de beantwoording van de onderzoeksvragen op een valide argumentatie berust.

## 10.9 Samenvatting

In dit hoofdstuk zijn de twee onderzoeksvragen beantwoord. Allereerst is nogmaals gesteld dat een lokale kerkelijke gemeente op theoretisch niveau een dynamische configuratie is. Vervolgens, de tweede vraag, dat uit de analyse van (empirisch materiaal dat betrekking heeft op) het besluitvormend handelen blijkt dat de lokale kerkelijke gemeente zich ook inderdaad als dynamische configuratie gedraagt.

Na deze conclusies is vervolgens de voor deze studie verzamelde theorie opnieuw beschouwd. Er was theorie verzameld en beschreven over de organisatie, de sociale beweging, de gemeenschap en de dynamische configuratie, tevens was het besluitvormend handelen theoretisch beschreven. Biedt dit empirische onderzoek nu elementen die de verzamelde theorie kunnen verrijken?

Geconcludeerd werd dat binnen een dynamische configuratie de rol van de organisatie de geringste is. Bij uitzondering wordt doel-rationeel gewerkt of wordt gecoördineerd en gefinancierd. Eerder heeft de organisatie de functie om het besluitvormend handelen te legitimeren. De sociale beweging is aanvankelijk de stuwende kracht die beweging in het geheel brengt en de richting bepaalt. Naarmate een gemeenschap ontstaat gaat deze hoe langer hoe meer een stempel op het besluitvormend handelen drukken. Ik noemde de gemeenschap hier een stille kracht. In Hoogland heeft de gemeenschap uiteindelijk het zwaarste stempel op het besluitvormend handelen gedrukt.

Een dynamische configuratie is meer dan het naast elkaar bestaan van drie entiteiten, de mengvorm leidt tot een nieuw geheel waarbinnen die drie entiteiten in een evenwichtssituatie ten opzichte van elkaar staan. Wanneer dat evenwicht dreigt te worden verstoord, door dat een van de entiteiten zich sterker profileert, treedt er een corrigerend mechanisme op. Dat is omschreven als een zich ontwikkelen in de richting van het ideaaltype van de entiteiten wanneer er disharmonie in het model ontstaat.

In dit hoofdstuk heb ik ook stilgestaan bij de theorie over het besluitvormend handelen. Er is geconcludeerd dat het vaak zinvoller is te kijken naar besluitvormend handelen, dan naar het reconstrueren van het besluitvormingsproces. Het rendement van het uiteen rafelen van besluitvormingsprocessen kan weliswaar een mooi schema opleveren, maar om het verloop en de uitkomsten te analyseren is het zinvoller om naar het besluitvormend handelen te kijken. Vanuit die optiek kunnen de reikwijdte, de basis, communicatie en informatie, en de stakeholders adequater worden geïnterpreteerd.

Tot slot is de in deze studie gevolgde redenering op validiteit en logica gecontroleerd door het in het schema van Toulmins logica te plaatsen. Op grond daarvan concludeerde ik dat de beantwoording van de vraagstelling valide is.

## 11 Discussie en afronding

Veel is in deze studie uitgewerkt, nog meer is onbesproken gebleven. Daartussen bevinden zich de items die wel aan de orde kwamen, maar waarover meer te zeggen valt. In dit afrondende hoofdstuk komt dit aan de orde. Daarbij neem ik wat verder afstand van het empirisch materiaal en de conclusies van deze gevalsstudie, en probeer ik lijnen door te trekken.

Ik beperk me daarbij tot zes onderwerpen. Ik begin met de vraag wat het gevonden onderzoek nu buiten Amersfoort te betekenen heeft. Daarna wil ik bij een tweetal interessante observaties stil staan. Allereerst snijd ik de houding van kerkelijke gemeenten ten opzichte van *feiten* aan. Hoe gaan kerkelijke gemeenten met de empirie om? Op welke wijze wordt dit gethematiseerd en wat betekent dit voor hun doen en laten?

Aansluitend stel ik de vraag of de openheid die een *groeimodel* pretendeert wel zo'n open uitkomst heeft? Volgens mij valt op grond van deze studie te verdedigen dat de uitkomst voorspelbaar is.

Vervolgens reflecteer ik over de rol van de organisatie, de sociale beweging en de gemeenschap. De organisatie heeft status, maar de bijdrage aan het besluitvormend handelen is gering. Dat bespreek ik onder het kopje de paradox van de organisatie. Binnen de sociale beweging zie ik een zekere tragiek: de idealen worden groots neergezet, maar blijken vaak te idealistisch. De gemeenschap schrijf ik ambivalentie toe: de stille kracht die mensen en middelen levert, maar daarmee ook haar eigen agenda stelt.

### 11.1 Voorbij Amersfoort

In het methodische hoofdstuk is opgemerkt dat uitkomsten van gevalsstudies nauwelijks geschikt zijn om te generaliseren naar andere situaties. Daarbij is tevens opgemerkt dat een gevalsstudie niet zoekt naar statistische generaliseerbaarheid, maar naar theoretische generaliseerbaarheid. Dit onderzoek wil dan ook theorieën aandragen en die zijn met deze studie inderdaad verzameld. Gesteld is dat een lokale kerkelijke gemeente een complex fenomeen is en dat die complexiteit beter kan worden doorzien als een lokale kerkelijke gemeente als dynamische configuratie wordt beschouwd. Dat bleek zowel in het theoretische als in het empirische onderzoek. Er ligt nu dus een theorie en de vraag komt op in hoeverre die theo-



rie die in een kerkelijke gemeente haar geldigheid heeft bewezen, ook in andere situaties haar waarde heeft

Dat moet onderwerp van nader onderzoek zijn. Wel zijn er aanwijzingen dat wat hier gevonden is, ook buiten Amersfoort geldig is. Ik wijs daarvoor twee velden aan: een ligt dicht bij dit onderzoek en een verder weg. De eerste betreft een lokale kerkelijke gemeenten met nieuwbouwwijken en ik baseer me daarbij op de resultaten van de proefstudie. De tweede betreft een koepelorganisatie, het Christelijk Sociaal Congres, hier baseer ik me op eigen observaties. Vanuit die bespreking probeer ik dan constanten te vinden die richting kunnen geven aan verder onderzoek.

### ***11.1.1 Kerkelijke gemeenten met nieuwbouwwijken***

Allereerst kan reeds vanuit deze studie worden geconcludeerd dat lokale kerkelijke gemeenten te zien zijn als dynamische configuraties van organisatie, sociale beweging en gemeenschap (zie beantwoording van de eerste onderzoeksvraag). Dit is immers geconcludeerd op grond van de literatuur en analyse van kerkelijke documenten, waaronder de kerkorde. De beantwoording van de eerste onderzoeksvraag had, anders gezegd, geen betrekking op het empirische materiaal uit Hoogland. Een rechtstreekse en onderbouwde conclusie uit dit onderzoek is dan ook dat lokale kerkelijke gemeenten als dynamische configuratie zijn te zien.

Vanuit die conclusie ligt volgt rechtstreeks dat kerkelijke gemeenten in nieuwbouwwijken, of gemeenten die met nieuwbouwwijken te maken krijgen, ook als dynamische configuratie zijn te zien.

Zoals deze studie vanuit die theoretische conclusie tot een empirisch onderzoek overging om te onderzoeken of wat theoretisch wordt beweerd in de empirie ook wordt gevonden, zo wil ik dat hier ook doen vanuit de conclusies in meer algemene zin. Daarvoor kijk ik terug naar de proefstudie die ik voorafgaand aan het onderzoek in Amersfoort uitvoerde.

Net als in Amersfoort werd daar de aanpak gemotiveerd vanuit de visie dat de kerk wat te betekenen heeft in de nieuwe samenleving. Ook daar werd huis-aan-huis welkom geheten en werden welkomstavonden belegd. De coördinatie en uitvoering daarvan was in handen

van een oecumenische *projectgroep*. De welkomstbezoekjes werden veelal op prijs gesteld, de opkomst bij de welkomstavonden was laag. Wie er kwamen, waren grotendeels kerkleden. De kerkelijke gemeente hier kent een *bezoekgroep* die leden bezoekt rond verjaardagen en bij lief en leed. Ook nieuw-ingekomenen worden door de groep bezocht.

De projectgroep die het welkomstwerk in de nieuwbouw coördineert, wilde graag dat deze bezoekgroep haar bezoekwerk onder nieuw-ingekomen kerkleden in de nieuwbouwwijk zou uitstellen totdat hun welkomstwerk in de hele wijk zou zijn afgerond. Anders zouden er twee circuits van bezoekwerk naast elkaar ontstaan: welkomstwerk aan alle bewoners door de projectgroep en bezoekwerk aan nieuw-ingekomen kerkleden door de bezoekgroep. De bezoekgroep liet zich echter niet afremmen en ging voor de projectgroep uit de wijk in. De kerkenraad wilde dat niet tegenhouden want – zo was de motivatie – die bezoekgroep betekent veel voor de onderlinge betrekkingen in de gemeente.

Deze korte schets laat alle drie de entiteiten binnen de dynamische configuratie zien: de projectgroep staat hier voor de sociale beweging: vanuit haar visie dat de kerk wat te betekenen heeft, levert ze haar bijdrage aan de nieuwbouwwijk. De gemeenschap wordt in dit voorbeeld het sterkst gezien bij de bezoekgroep. De kerkenraad staat voor de organisatie. Tevens is een zekere spanning zichtbaar in het model, met name tussen sociale beweging en gemeenschap die door de kerkenraad ten gunste van de gemeenschap wordt opgelost. Kortom: ook hier zien we een dynamische configuratie. Of, om andersom te redeneren, ook de gemeente van de proefstudie blijkt een complex fenomeen te zijn, waar het besluitvormend handelen niet zo een, twee, drie kan worden doorgrond. Het concept van de dynamische configuratie werpt echter een verhelderend licht op het geheel.

Ik heb het sterke vermoeden dat dit beeld op veel plaatsen in Nederland te zien is, waar kerken met grootschalige nieuwbouw worden geconfronteerd. Dat concludeer ik vanuit het feit dat naast het gegeven dat kerkelijke gemeenten als dynamische configuratie zijn te zien, veel kerken met grote nieuwbouwwijken een soortgelijke aanpak volgen als in Hoogland. Voor een deel volgt die aanpak de advisering uit de eerder genoemde adviesmap. Kenmerkend voor die geadviseerde benadering is het groeimodel, zoals dat in Amersfoort-Noord wordt genoemd. Zo ook zijn de nodige constanten in benadering af te lezen uit de ervaringen op de website [www.pkn.nl/vinex](http://www.pkn.nl/vinex), een website voor uitwisseling en advisering over kerken in nieuwbouwwijken.

Ik noem hier een artikel uit het *Volkskrant Magazine* van 2006. Ik kies daar twee citaten uit, die de lezers van deze studie bekend zullen voor komen: “We willen als kerk opnieuw

beginnen, vanaf de basis ( ) Op een frisse manier ” Het citaat is van een missionair opbouwwerker in een Vinexwijk in Zoetermeer Hij vertelt in dat artikel van de activiteiten die vanuit het tot missionair centrum omgebouwde woonhuis worden georganiseerd, en van het succes van de activiteiten De formule die hier gevolgd wordt, blijkt te werken, zo zegt het artikel “Zo goed, dat er serieuze plannen zijn voor de bouw van een echt kerkgebouw naast het bestaande onderkomen” (Wiesman, 2006 21-22)

Of uit een artikel in *Trouw* over de Vinexwijk IJburg bij Amsterdam “Het leuke van IJburg is dat je er pionierend kerk kunt zijn In een woest en ledig gebied staan niet zoveel heilige huisjes Hoe basaler, des te minder je tegen kerkelijke regels aanloopt We gaan ervan uit dat de bewoners zelf de kerkgemeenschap moeten dragen en vormen ” (Drayer, 2005)

Met deze benadering wordt een sociale beweging in het leven geroepen Maar die zal zich, zo blijkt uit deze studie, vroeg of laat toch moeten verhouden ten opzichte van de organisatie en de gemeenschap

In paragraaf 11.3 kom ik nog terug op het gegeven dat het groeimodel (of hoe er ook naar verwezen wordt) een open einde suggereert, maar dat deze studie alle aanleiding geeft om te stellen dat het verloop van het besluitvormend handelen voorspelbaar is

### **11.1.2 Koepelorganisatie**

Ten tweede wil ik stilstaan bij ervaringen die ik opdeed binnen het Christelijk Sociaal Congres (CSC) in 2007 Het Kaski, waar ik werkzaam ben, is lid van het CSC Ik bezoek de jaarlijkse congressen en af en toe andere bijeenkomsten Het CSC is een koepelorganisatie, een organisatie van organisaties Het heeft een bestuur, statuten, leden en dergelijke Tegelijk wil het een beweging zijn, want het CSC ziet zich in de lijn van de christelijke sociale beweging Congressen willen impulsen aan die beweging geven Het Kaski onderzocht ooit in hoeverre er nu sprake is van doorwerking van impulsen die tijdens de congressen worden gegeven, die doorwerking zou zich in handelen moeten vertalen (de Jong, 2006)

Tijdens het congres van 2007 werd in een plenair debat het onderwerp versoepeling van het ontslagrecht aangesneden Dat was toentertijd een politiek heet hangijzer, dat wel de instemming van de werkgevers (o a op het CSC aanwezig via VNO-NCW), maar niet van de vakbeweging (aanwezig via CNV) had De discussie was in een patstelling geraakt

Om de discussie over dit onderwerp tijdens de bijeenkomst op gang te brengen, deed de dagvoorzitter een poging zoiets zou toch uitgerekend op het Christelijk Sociaal Congres

besproken moeten kunnen worden nu we als christelijk-sociale familie bij elkaar zijn, zo luidde ongeveer zijn poging. Een aantal 'leden van de familie' had echter de zaal al verlaten, want dit leek hen niet de plaats om het ontslagrecht te bespreken. Ook hier dus organisatie, sociale beweging en gemeenschap tegelijk en eveneens zien we de dynamiek binnen de configuratie.

Wat zijn nu de overeenkomsten tussen deze voorbeelden? Die vraag is van belang omdat daarmee scherper in beeld komt welke instanties als dynamische configuratie zijn te zien en hoe de complexiteit van die instanties beter kan worden begrepen vanuit het concept van de dynamische configuratie.

Allereerst moeten natuurlijk alle drie de entiteiten aanwijsbaar zijn. Nu is de organisatie aanwezig als er een zekere formele structuur is, inclusief taakverdelingen (functionalisatie en coördinatie).

Op het moment dat er een zekere visie of ideologie wordt geformuleerd en met overtuigingskracht (charisma) wordt aangespoord tot commitment en mobilisatie is ook de sociale beweging herkenbaar.

Wanneer er belang wordt gehecht aan de onderlinge betrokkenheid en er daarmee een groep van gevestigden ontstaat, is de gemeenschap herkenbaar. De genoemde kenmerken zijn uitgebreider aan bod geweest in eerdere hoofdstukken.

Als deze constatering is gedaan, volgt daaruit dat alle drie de entiteiten ook volgens hun eigen wijze zullen handelen, namelijk doel-rationeel, waarde-rationeel, en traditioneel en affectief. En daarmee is de dynamiek in het model gegeven.

De instanties in de genoemde voorbeelden hebben nog een gezamenlijk kenmerk. Het lidmaatschap van die instanties berust voor een groot deel op vrijwilligheid. In die gevallen moeten er dus bepaalde motieven zijn, die leden aan de instantie gebonden houden. Dat kan de ideologie zijn, en/of de onderlinge verwantschap.

Wanneer deze zaken binnen instanties aanwezig zijn, is de kans groot dat het om complexe instanties gaat. In die gevallen kan het model van de dynamische configuratie behulpzaam zijn, bij het analyseren van bijvoorbeeld het besluitvormend handelen, het opstellen van strategieën, of het voorspellen van de uitkomsten van bepaalde handelingstrajecten (zie de volgende paragraaf). Vermoedelijk werkt het ook andersom: wanneer instanties complex zijn, kan het wellicht verhelderend zijn om die instanties als dynamische configuratie te benaderen. Punt voor nader onderzoek dus.

## **11.2 De kerk en de feiten**

Deze studie laat zien dat het voor de Protestantse Gemeente te Hoogland lastig is om verzamelde feiten te gebruiken in haar besluitvormend handelen. Men lijkt beter uit de voeten te kunnen met ideologie of – die term wordt liever gebruikt – visie.

Eveneens is geconstateerd dat er relatief weinig sociaal-wetenschappelijk onderzoek is naar kerken en kerkelijke gemeenten. Binnen de theologie bestaat er een discipline, gemeenteopbouw genaamd, die met haar aandachtsveld het dichtste in de buurt hiervan komt. Maar eerder neigt het naar organisatiekunde en advisering. Jonkers merkt dan ook op dat veel gemeenteopbouwliteratuur normatief is. Wanneer feiten in gemeenteopbouwkundige beschouwingen worden betrokken, zijn het vaak feiten op macroniveau. Het gaat dan om beschouwingen over individualisering, secularisering en andere macrotermen (Jonkers, 2000: 15 e.v.).

Feiten en kerkelijke gemeenten hebben dus een moeizame relatie. Kerkelijke gemeenten weten ze lastig te verzamelen, en als ze voorhanden zijn, is het lastig om ze beleidsmatig te verwerken. Althans, zo lijkt het. De term 'lastig' is mijn interpretatie; in feite neem ik slechts waar dat het omgaan met feiten nauwelijks gebeurt.

Er is op dit terrein dus nog wel wat denk- en speurwerk voor kerkelijke gemeenten te doen. Nu is op het gebied van gemeenteopbouw onlangs een publicatie verschenen die de empirie uitdrukkelijk wil verdisconteren (R. Brouwer, de Groot, de Roest, Sengers & Stoppels, 2007). Het terrein ligt er dus niet volledig onontgonnen bij.

## **11.3 Groeien naar een voorspelbare uitkomst**

Het proces binnen de drie wijkgemeenten in de nieuwbouwwijken van kerkelijk Hoogland (Brandpunt, Nieuwland en Vathorst) is niet gelijk, zoals al uit de analyse bleek. Maar er zijn zeker overeenkomsten: een ideologisch onderbouwde start waarbij vooral de sociale beweging sturing geeft aan het besluitvormend handelen. Dat handelen richt zich op gemeenschapsofbouw. Wanneer die gemeenschap ontstaat gaat die als eigen entiteit haar stempel op het besluitvormend handelen drukken. Rond Het Brandpunt komt dit het sterkst naar voren omdat hier sprake was van een sterk ideologisch onderbouwde overtuiging dat er per se geen kerk zou moeten komen, terwijl de ontwikkeling wel tot een kerkgebouw leidt. In Nieuwland ligt die zaak genuanceerder, hoewel men daar ook de spanning tussen gemeenschap en sociale beweging herkent, en door verschillende informanten wordt gezien dat de

inbreng van de gemeenschap in het besluitvormend handelen aan kracht wint. Er is, kortom, veel aanleiding te vermoeden dat los van de nuances, er een bijna voorgegeven ontwikkeling plaatsvindt van waarde-rationeel handelen naar traditioneel en affectief handelen.

Dat wetend, kan worden geconcludeerd dat het groeimodel dat men in Hoogland voorstond, niet zo open is als men het voor doet komen. Wanneer met een open agenda wordt gestart, die agenda door bewoners mag worden gevuld, en de bewoners die daarover mee willen praten vooral kerkmensen blijken te zijn, is het voorspelbaar wat er op de agenda komt: men wil een eigen kerkelijke gemeente. Want dat is het stramien waarbinnen in kerkelijk Nederland vooral wordt gewerkt.

Natuurlijk laat een traditionele gemeente nog genoeg ruimte om eigen invullingen aan te brengen, maar de idealen die het Platform voorstond, verdwijnen als sneeuw voor de zon in een groeimodel.

Hoe komt dat nu? Welke inherente dynamiek brengt die configuratie met zich mee? Ik wijs op een aantal punten, die elkaar hier en daar ook overlappen en beslist niet volledig zullen zijn. Maar zij roepen wel voldoende nieuwe vragen op voor verder onderzoek.

Allereerst is het niet uit te sluiten dat de ideologie die door de sociale beweging aan de start van het opbouwproces wordt geuit, de visie van een *klein groepje mensen* is. Het wordt een visie voor de nieuwe bewoners, niet van de nieuwe bewoners. "Je moet misschien ook concluderen dat we ons verkeken hadden op wat we als kerk konden opbouwen. Onze plannen waren anders dan de wensen van de nieuwe bewoners" zegt iemand in de interviews (Int9). In termen van dit onderzoek zegt deze informant: wij hebben alleen maar gedacht vanuit de sociale beweging.

Ten tweede is de visie niet uitgewerkt in *operationele doelen*. En als er geen doelen worden geformuleerd, kunnen die dus ook niet bereikt worden. De uitspraak "Start vanuit een hemels paradijs, of een tempel die naar beneden daalt... doe wat bijzonders, maar in ieder geval niet vanuit het bestaande ( ) Zoek een taal voor je droom ( ) Blijf niet staren op kerkverlating, maar begin met kerkverandering" (VH46) is nu niet bepaald als operationeel doel te zien. In termen van dit onderzoek: er is daarin geen plaats ingeruimd voor de organisatie.

Ten derde blijkt dat de gemeenschap haar *eigen agenda* heeft. Het is al beschreven in het voorgaande: de gemeenschap die gevormd wordt, is een gemeenschap van betrokken kerkmensen en die hebben hun eigen wensen omtrent wat de kerk zou moeten doen en zijn.

In het verlengde hiervan ligt een uitspraak van voormalig predikant Hoogenkamp (toentertijd aan Nieuwland verbonden). Zij stelde dat de opbouwwerkers ook mensen tegenkwamen die vroeger met de kerk zijn opgegroeid en deze in hun tienerjaren hebben verlaten. Als je hen vraagt naar de kerk, komen zij met beelden van vroeger, zoals traditionele kerkdiensten. Dat de kerk ook kerk voor de wijk kan zijn, komt helemaal niet in hun *beeld van de kerk* op. Ze refereren aan hun oude beeld van de kerk, als je vraagt wat zij van de kerk verwachten.

De visie dat je ook kerk voor de wijk kan zijn, vraagt een zeker kerkelijk bewustzijn dat er bij een heleboel mensen gewoon niet was (Int3). En dus zullen deze mensen ook niet zo veel wensen en dromen uiten. Kortom: wel inbreng vanuit meer traditionele opvattingen en geen inbreng vanuit andere, doet de balans naar een vertrouwde kerkelijke opzet doorslaan.

Ik vermoed (en dat is het vijfde punt) dat het groeimodel ook ingegeven is door een zekere *verlegenheid*. Wat ideologisch wordt geformuleerd ("u mag zeggen wat wij voor u kunnen betekenen") zou wel eens een verhulling kunnen zijn van het feit dat veel mensen niet goed weten welke aanpak nu de meest geschikt is. Maar als de functionarissen, de mensen die, zoals dat wel genoemd wordt, 'er voor door hebben geleerd' en op professionele basis behoren na te denken over wat passend is, het al niet weten, hoe zouden bewoners voor wie kerk en godsdienst zich grotendeels in de vrije tijd afspelen, dat dan wel moeten weten? Ik vermoed dat er in ieder geval ook sprake is van verlegenheid bij de professionals, en van het overvragen van de bewoners.

Tot slot wijs ik nog op één punt, namelijk *de beschikbare hoeveelheid tijd* van de professionals. Men wilde iets nieuws opzetten in de nieuwbouwwijk, maar innovatie kost tijd. Tijd die steeds minder beschikbaar bleek (Int3). Want naast het innovatieve was er ook nog de reguliere kerkelijke agenda. Dat werd soms aangeduid met de ellips met de twee brandpunten, of met de A-lijn en de B-lijn. In beide gevallen kwam het er op neer dat ook het reguliere kerkenwerk moest plaatsvinden en naarmate de wijk groeide ging dat hoe langer hoe meer tijd vragen.

Die tijd werd aan uitvoerende taken besteed, vermoed ik, maar zeker ook aan het schrijven van beleidsplannen en vergaderen, of kortweg: formaliseren. In termen van dit onderzoek:

de dynamiek in de configuratie begon haar tijd te vragen en daarmee invloed op de agenda uit te oefenen. Over dat verdergaande formaliseren gaat het in de volgende paragraaf.

#### 11.4 De paradox van de organisatie

Binnen de bestudeerde configuratie speelt de organisatie een paradoxale rol. Het is de vraag in hoeverre dit elders ook wordt aangetroffen. Ik constateerde enerzijds dat de organisatie de nodige status heeft, maar anderzijds een geringe invloed. Wat is het dan toch dat er zo'n status aan die organisatie wordt toegedicht? Wellicht heeft het ermee te maken dat organiseren de indruk wekt "de boel regelen". De organisatie bestuurt en bepaalt waar naartoe gekoerst gaat worden. De organisatie heeft het aureool van weldoordacht handelen en van maakbaarheid. En dat is blijkbaar een wenselijk iets<sup>55</sup>.

Dat organiseren, met het bijbehorende vastleggen en papier produceren, vraagt veel tijd en energie en blijkbaar heeft men dat er voor over. De vraag is natuurlijk wel in hoeverre er nu een papieren werkelijkheid wordt geschapen. Om het naar protestants Hoogland te vertalen: hoe vaak zal iemand nog dat vademecum opslaan? Of meer algemeen: hoe vaak worden beleidsplannen, visiedocumenten en mission statements nog geraadpleegd nadat ze na veel vergaderen en overleg zijn opgesteld?

Is de status van de organisatie gelegen in het feit dat maakbaarheid wordt verondersteld en dat men met een goed beleidsplan het besluitvormend handelen kan sturen? Zijn de beleidsplannen en de organisatie dan wat de ankers zijn die bergbeklimmers in de rotswand slaan? Zij slaan al klimmend hun haken in de berg en hebben daarmee opstapjes om verder te komen en een borg om niet onder dat punt terug te hoeven. Maar eenmaal dat punt voorbij, hebben ze hun functie verloren.

De vragen die ik nu oproep gaan het bestek van dit onderzoek te buiten. Maar perceptie van het fenomeen organisatie en de bijdrage van de organisatie in dynamische configuraties zou een heel interessante empirische onderzoeksvraag kunnen zijn om in de toekomst nog eens uit te diepen.

Op soortgelijke wijze wil ik mij wagen aan enkele bespiegelingen rond de sociale beweging en de gemeenschap.

---

<sup>55</sup> Op pagina 194 gebruikte ik het beeld van de geluidstechnicus met het mengpaneel.



## 11.5 De tragiek van de sociale beweging

In de sociale beweging zit iets tragisch. Een sociale beweging start vanuit een zekere onvrede met de huidige situatie en vanuit een ideaal dat ik het utopische moment heb genoemd: het moet anders! Met die ideologie probeert de charismatisch leider (met de intimi) mensen te enthousiasmeren om zich in te zetten voor de sociale beweging. Hoe kleiner de sociale beweging, des te meer eenstemmigheid er heerst over de ideologie, de strategie en over het besluitvormend handelen.

Maar als de beweging groeit, komen er nieuwe vragen op. Vragen rondom de organisatie bijvoorbeeld. Er zullen taken moeten worden verdeeld en het gehéél moet in het oog worden gehouden: functionalisatie, coördinatie en finalisatie. En dat brengt formaliseren met zich mee. Ideologie wordt dan tot gestolde ideologie.

Evenzo zal de groep mensen die zich aan de sociale beweging bindt ('deelnemers') steeds meer een gemeenschap worden en de gemeenschap zal ook haar stempel op het besluitvormend handelen gaan drukken.

Het gevolg zal zijn dat de route die wordt ingezet door de sociale beweging vermoedelijk nooit haar eindpunt zal bereiken. De sociale beweging zal namelijk in de loop der tijd tot een dynamische configuratie worden. Ik leid dat af uit hetgeen ik in de gevalsstudie waarnam<sup>56</sup>. Dit fenomeen noem ik 'de tragiek van de sociale beweging'.

De tragiek van de sociale beweging heeft zowel zijn weerslag op de charismatisch leider als op de interne stakeholders (bewegingsgenoten). De charismatisch leider speelt een cruciale rol om de beweging op gang te brengen en om commitment te verwerven en te mobiliseren. Maar naarmate dat lukt zal de charismatisch leider er steeds harder aan moeten werken om de beweging daar te krijgen waar zij ooit heen zou gaan. Omdat de beweging groter wordt, móet er wel georganiseerd worden en moeten zaken worden vastgelegd. En daarmee doet de organisatie haar intrede in de beweging. En naarmate de ideologie weerklank vindt, groeit de beweging en ontstaat er een gemeenschap.

---

<sup>56</sup> In de inleiding heb ik in het kader van de nevendoelen van dit onderzoek aangegeven dat deze studie licht kon werpen op de verhouding tussen organisatie en sociale beweging en gemeenschap buiten de kerkelijke setting. Daar wijs ik hier op. Het is wellicht niet zo zinvol om te kijken of een sociale beweging nu ook een organisatie is (zie pagina 15). Vanuit deze studie is het veel eer de vraag *in welke mate* de organisatie in de dynamische configuratie aanwezig is en *in welke mate* de sociale beweging (en de gemeenschap); beide met hun eigen kenmerken en wijzen van handelen

De charismatisch leider staat daardoor na verloop van tijd niet meer alleen aan het stuur en het besluitvormend handelen wordt ook door andere entiteiten gestuurd.

Misschien zit er ook wel tragiek bij de genoten, want zij hebben zich geëngageerd met een ideologie die niet te verwezenlijken bleek en geluisterd naar een charismatisch leider die een selectief deel van de waarheid vertelde.

Denkend vanuit de hier gepresenteerde theorie heeft de sociale beweging dus niet alleen een strijd te leveren tegen dat wat haar ongenoegen heeft opgewekt<sup>57</sup>, maar op den duur ook een strijd tegen zichzelf.

De vraag is of het anders kan. De sociale beweging wil iets op gang brengen en daarvoor wordt veel meer vanuit de ideologie gewerkt dan vanuit een analyse van de werkelijkheid. Er komt dan wel iets op gang, maar het eindpunt wordt niet bereikt. Had het dan niet iets minder gekund met die ideologie en die idealen met het oog op de haalbaarheid? Anderzijds: zonder idealen gaat het ook niet. Om het met een schriftwoord te zeggen: "Waar het visioen ontbreekt, verwildert het volk" (Spreuken 29: 18 Willibrord vertaling).

## **11.6 De ambivalentie van de gemeenschap**

De derde entiteit binnen de dynamische configuratie is de gemeenschap, eerder aangeduid als de stille kracht in het besluitvormend handelen. De gemeenschap is niet alleen de stille kracht, maar ook de leverancier van mensen en middelen. En de mensen nemen hun eigen agenda mee. Naarmate er meer wordt ingezet op het formeren van een gemeenschap, des te meer speelt dit mee. Volgens mij speelt dit niet alleen binnen het kerkelijk opbouwwerk, maar ook bij andere instanties waar veel mensen tezamen optrekken en waar er bewust naar gestreefd wordt om van die mensen een gemeenschap te maken. Denk aan de gezellige avonden in vrijwilligersorganisaties, of de personeelsverenigingen binnen bedrijven en instanties.

Eerder beweerde ik dat dynamische configuraties ontstaan als mensen deelnemen op vrijwillige basis. Wellicht kan dit nog wel worden verruimd: overal waar mensen zijn in een zeker verband, ontstaat een gemeenschap en daarmee al snel een dynamische configuratie. Als dat zo is heeft dat zijn weerslag op de beperkingen en mogelijkheden van die instantie. Maar ik betwijfel of die ambivalentie altijd wordt gezien.

---

<sup>57</sup> Soms ook te strijden voor wat hen inspireert

Zo las ik onlangs een uitnodiging voor een seminar dat is bedoeld voor managers die hun afdeling willen 'pimpen'

*"Eigenlijk mag je niet klagen Je leidt een afdeling, team of divisie met capabele mensen die elke dag weer doen wat ze moeten doen Ze begrijpen waar jij als manager naartoe wilt en zijn bereid je te volgen De collega's zijn gezellig, de kerstpakketten acceptabel Maar toch Je voelt echter dat er veel meer inzet! Je kunt met diezelfde mensen geweldige resultaten boeken"*<sup>58</sup>

De mensen binnen de afdeling, team of divisie zijn voor de organisatoren van dit seminar geworden tot te veranderen objecten Als je ze op de juiste wijze benadert en prikkelt, kunnen ze veel meer, bij voorkeur wat het management wil

Ik betwijfel dat ten eerste Mensen zijn immers geen objecten Je kunt mensen niet uitsluitend motiveren en vervolgens tot robots maken Wie mensen motiveert en betreft bij de bedrijfsvoering, creëert in meer of mindere mate een gemeenschap en die gemeenschap neemt haar eigen agenda mee Het is niet zo dat wie een gemeenschap creëert uitsluitend de inzet en arbeidskracht van de medewerkers verdubbelt Als een gemeenschap wordt gecreëerd binnen een instantie, ontstaat namelijk ook een dynamische configuratie waarbinnen alle drie de entiteiten (ook de gemeenschap) hun invloed uitoefenen op het besluitvormend handelen Wie dat over het hoofd ziet, vergist zich deerlijk

## 11.7 Tot slot

Dit onderzoek is nu afgerond Een veronderstelling is uitgewerkt tot een theorie De theorie is vervolgens in empirisch onderzoek nader uitgewerkt Vervolgens zijn conclusies getrokken door het beantwoorden van de vraagstelling Uit wat daarna nog overbleef zijn een paar punten aangestipt die verder onderzoek vragen Kortom zoals wetenschappelijk onderzoek betaamt, zijn bestaande vragen beantwoord en nieuwe vragen gerezen Dat is goed, want wetenschap leeft immers van vragen

---

<sup>58</sup> De uitnodiging is verstuurd door het blad Management Team, het seminar werd gegeven op 7 mei 2008 door Jeroen Busscher Kosten € 995, excl BTW De aankondiging ging gepaard met een video die te zien is op <http://nl.youtube.com/watch?v=cNAZOZxFWg0>

- Abma, E (1985) Naar een sociologie van collectieve actie In O Schreuder (Ed ), *Moderne bewegingen oude thema's in een nieuw klimaat* (pp 34-56) Zeist Kerckebosch
- Amelink, A (2001) *De gereformeerden* Amsterdam Bakker
- Anoniem (1996) *Pastoraat in de nieuwbouwwijken van de Overbetuwe* Arnhem dekenaat Arnhem
- Anoniem (1998) *Ontwikkelingsplan Vathorst een wereld van verschil* Amersfoort Gemeente Amersfoort
- Bekman, A (2001) *De organisatie als gemeenschap principes van organiseren* Assen Koninklijke Van Gorcum
- Bernts, A P J (1995) *Meer stem voor jongeren een onderzoek naar jongerenkoren, religiositeit en kerk* Nijmegen Instituut voor Toegepaste Sociale Wetenschappen
- Bernts, A P J , de Jong, G P & Yar, H (2006) Een religieuze atlas van Nederland In W B H J van de Donk, A P Jonkers, G J Kronjee & R J J Plum (Eds ), *Geloven in het publieke domein Verkenningen van een dubbele transformatie* (pp 98-138) Amsterdam Amsterdam University Press
- Bernts, A P J , Kregting, J & Massaar-Remmerswaal, J (2001) *Kerkbezoek met Kerstmis 2000* (Nr memorandum 324) Nijmegen KASKI beleidsonderzoek naar godsdienst en levensbeschouwing
- Bisseling, H (1996) *Kerkelijke presentie in nieuwbouwwijken Een verkenning, eerste evaluatie, en wat van belang is* Zeist Pastoraal Centrum Utrecht
- Bisseling, H & Valstar, P (z j ) *Werkboek Kerkelijke presentie in nieuwbouwwijken* Zeist, Leusen, Dnebergen Pastorale Dienstverlening van het Aartsbisdom Utrecht, Centrum voor Gemeenteopbouw van de Gereformeerde Kerken in Nederland, Hervormd Evangelisatorisch Beraad
- Blau, P M & Scott, W R (1962) *Formal organizations a comparative approach* San Francisco, California Chandler
- Blokland-Potters, T V (1998) *Wat stadsbewoners bindt sociale relaties in een achterstandswijk* Kampen Kok Agora
- Blokland, T (2000) Unravelling three of an kind cohesion, community and solidarity *The Netherlands' Journal of Social Sciences*, 36(1), 56-70
- Braster, J F A (2000) *De kern van casestudy's* Assen Van Gorcum
- Brouwer, A M (1937) *De kerkorganisatie der eerste eeuw en wij* Baarn Bosch & Keuning
- Brouwer, R, de Groot, K, de Roest, H, Sengers, E & Stoppels, S (2007) *Levend lichaam dynamiek van christelijke geloofsgemeenschappen in Nederland* Kampen Kok
- Brugha, R & Varvasovszky, Z (2000) Stakeholder analysis a review *Health Policy Plan* , 15(3), 239-246
- de Caluwe, L & Vermaak, H (2001) *Leren veranderen een handboek voor de veranderkundige* (4e bijgew opl ed ) Alphen aan den Rijn Samsom

- Cohen, M D , March, J G & Olsen, J P (1972) A Garbage Can Model of Organizational Choice *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1-25
- Crow, G & Allan, G (1994) *Community life an introduction to local social relations* New York etc Harvester Wheatsheaf
- Demerath III, N J (1998) *Sacred companies organizational aspects of religion and religious aspects of organizations* New York, NY etc Oxford University Press
- van den Heuvel, P (2000) De Hervormde Kerk niet meer presbyteriaal? *De Waarheidsvriend, wekelijks orgaan van de Gereformeerde Bond in de Protestantse Kerk*
- van den Heuvel, P (2004) *De toelichting op de kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland* Zoetermeer Boekencentrum
- van den Hurk, A A (1992) *Mintzberg in de bajes een beschrijving en organisatieanalyse van twee drugsvrije regiems in penitentiaire inrichtingen* Nijmegen Vakgroep Klinische Psychologie Psychologisch Laboratorium Katholieke Universiteit Nijmegen
- van der Kamp, K (2006) Het gezicht van de gemeente Over de wijsheid van een beleidsplan *Ouderlingenblad Maandblad voor pastoraat en gemeenteopbouw*, 83(958), 22-25
- van der Krogt, T P W M & Vroom, C W (1991) *Organisatie is beweging* (3e dr ed ) Utrecht Lemma
- van Deth, J W (1994) Sociale individualisering Een zinloze dood in zinloze eenzaamheid In J A v d Ven (Ed ), *Individualisering en religie* (Vol 82, pp 17-36) Baarn Ambo
- van Doorn, J A A (1966) *Organisatie en maatschappij sociologische opstellen* Leiden Stenfert Kroese
- Dozy, M C (1995) Fusie of federatie? In W J v Noort & C J Lammers (Eds ), *De tussenorganisatie verkenningen in het maatschappelijk middenveld der interorganisatiele betrekkingen* (pp 43-68) Leiden DSWO
- Drayer, E (2005, 19-02-2005) De moderne schuilkerk staat in een nieuwbouwwijk *Trouw*
- Elias, N & Scotson, J L (1985) *De gevestigden en de buitenstaanders een studie van de spanningen en machtsverhoudingen tussen twee arbeidersbuurten 's-Gravenhage* Ruward
- Etzioni, A (1966) *De moderne organisatie* Utrecht Spectrum
- Etzioni, A (1975) *A comparative analysis of complex organizations on power, involvement, and their correlates* (Rev and enl ed ) New York, N Y , etc The Free Press
- Etzioni, A (1996) The responsive community a communitarian perspective *American Sociological Review*, 61(1), 1-11
- Gebhardt, W (1999) Kirche zwischen charismatischer Bewegung und formaler Organisation Religiöser Wandel als Problem der soziologischen Theoriebildung In M Kruggeler, K Gabriel & W Gebhardt (Eds ), *Institution, Organisation, Bewegung Sozialformen der Religion im Wandel* (pp 101-119) Opladen Leske + Budrich
- Glaser, B G & Strauss, A L (1976) *De ontwikkeling van gefundeerde theorie* (A Gaasbeek Jimkes & A Cachet, Trans ) Alphen aan den Rijn etc Samsom
- Glock, C Y , Ringer, B B & Babbie, E R (1967) *To comfort and to challenge a dilemma of the contemporary church* Berkeley, Calif , etc University of California Press
- Goddijn, H P M (1980) *Max Weber, zijn leven, werk en betekenis een inleiding* Baarn Ambo
- de Groot, K , Kregting, J & Borgman, E (2005) The positioning of the parish in a context of individualization *Social Compass*, 52(2), 211-223

- Handy, C. (1988). *Understanding voluntary organizations*. Harmondsworth: Penguin Books Ltd.
- Harrison, P. M. (1959). *Authority and power in the free church tradition : a social case study of the American Baptist convention*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Hatch, M. J. (1997). *Organization theory. Modern, symbolic, and postmodern perspectives* (3rd print. ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Hellendoorn, J. C. (2001). *Evaluatiemethoden ex ante : een introductie* (5e herz. dr. ed.). Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Heller, F., Drenth, P. J. D. & Koopman, P. L. (1988). *Decisions in organizations . a three-country comparative study*. London: SAGE.
- Hendriks, J. (1990). *Een vitale en aantrekkelijke gemeente. Model en methode van gemeenteopbouw*. Kampen: Kok.
- Hendriks, J. (1995). *Terug naar de kern vernieuwing van de gemeente en de rol van de kerkeeraad pleidooi voor een 'gezamenlijke trektocht'*. Kampen: Kok.
- Hermans, C. A. M. (2003). *De school als gemeenschap : participierend organiseren van identiteit*. Budel: Damon.
- Hutjes, J. M. & van Buuren, J. A. (1996). *De gevalsstudie · strategie van kwalitatief onderzoek* (2e dr. ed.). Meppel: Boom.
- Inglis, L. & Minahan, S. (2005). Complexity and conflict: the influence of stakeholders in strategic planning processes in nonprofit voluntary associations. *Third Sector Review*, 11(2), 17-33.
- Janssen, G. S. H., Hellendoorn, J. C. & Ministerie van Financien. Afdeling Beleidsevaluatie en -instrumentatie (1999). *Heeft beleid effect? . enkele benaderingen voor de evaluatie van bestaand beleid* (3e dr. ed.). 's-Gravenhage: SDU Uitgeverij.
- de Jong, G. P. (2006). *Doorwerking onderzocht*. Nijmegen: KASKI onderzoek en advies over religie en samenleving.
- de Jong, G. P. & van der Waals, D. (2007). *Waardering van lokale kerkelijke publiciteit* (Nr Kaski rapport 557). Nijmegen: KASKI onderzoek en advies over religie en samenleving.
- de Jong, G. P. & Jonkers, J. B. G. (1993). *Na afloop kreeg ik tranen in mijn ogen van ontroering . onderzoeksverslag van een godsdienstsociologische peiling naar levensbeschouwelijke elementen in het blad Yes*. Kampen: Theologische Universiteit Kampen.
- de Jong, G. P. & Jonkers, J. B. G. (1994). *Seks en uterlijk zijn het belangrijkste in je leven de boodschap van het tijdschrift 'Yes' aan meisjes*.
- Jonkers, J. B. G. (1991). *De gelovige gemeente . een godsdienstsociologische beschrijving van het geloofsleven in een plaatselijke Gereformeerde Kerk*. Kampen: ThU-Kampen.
- Jonkers, J. B. G. (1992). *Kerk in kaart · aanwijzingen voor het maken van een kerkelijke kaart*. Zoetermeer: Boekencentrum.
- Jonkers, J. B. G. (1999). *De gelovige gemeente : een godsdienstsociologische beschrijving van het geloofsleven in drie plaatselijke gereformeerde kerken*. Kampen: Kok.
- Jonkers, J. B. G. (2000). Evaluatie van de gereformeerde gemeenteopbouw. In: J. B. G. Jonkers & J. Bruinsma - de Beer (Eds.), *Gemeente gewogen. Een introductie op het theologische gesprek over de lokale kerkelijke gemeente* (pp 12-34). Kampen: Kok.

- Klandermans, B & Seydel, E (1987) *Overtuigen en activeren publieksbeïnvloeding in theorie en praktijk* Assen etc Van Gorcum
- Kregting, J (2004) *Kerkbezoek met Pasen 2004* (Nr memorandum 330) Nijmegen KASKI onderzoek en advies over religie en samenleving
- Kriesi, H (1989) The mobilisation potential of new social movements in the Netherlands in 1986 and 1987 its structural and cultural basis In H B G Ganzeboom & H Flap (Eds ), *New social movements and value change theoretical developments and empirical analyses* Amsterdam SISWO
- Kruggeler, M , Gabriel, K & Gebhardt, W (1999) *Institution, Organisation, Bewegung Sozialformen der Religionen im Wandel* (Vol Band 2) Opladen Leske + Budrich
- Kruijt, J P (1955) Gemeenschap als sociologisch begrip, een kritiek op Tonnies In *Mededeelingen der Koninklijke Nederlandsche Akademie van Wetenschappen, Afdeling Letterkunde, Nieuwe Reeks, deel 18, no 9* (pp 59-84) Amsterdam Noord-Hollandsche Uitgevers Maatschappij
- Laan, H C (1967) *De Rooms-Katholieke kerkorganisatie in Nederland een sociologische structuur-analyse van het bisschoppelijk bestuur* Utrecht Bijleveld
- Laeyendecker, L (1974) *Identiteit in discussie* Meppel Boom
- Lammers, C J (1991) Samen op weg blijven? Organisatiesociologische reflecties over een fusieproces In D G A Koelenga & H Noordegraaf (Eds ), *Visie en Volharding Naar een missionaire kerk die zich inzet voor een rechtvaardige en duurzame samenleving Opstellen voor Mady A Thung* (pp 127-140) Driebergen Multidisciplinair Centrum voor Kerk en Samenleving
- Lammers, C J (1993) *Organiseren van bovenaf en van onderop een beknopte inleiding in de organisatie sociologie* Utrecht Het Spectrum
- Lammers, C J , Mijs, A A & Noort, W J v (2000) *Organisaties vergelijkenderwijs ontwikkeling en relevantie van het sociologisch denken over organisaties* (8e bijgewerkte druk ed ) Utrecht Het Spectrum
- Langley, A , Mintzberg, H , Pitcher, P , Posada, E & Saint-Macary, J (1995) Opening up Decision Making The View from the Black Stool *Organization Science*, 6(3), 260-279
- de Man, H , Coun, M & Karsten, L (1995) *Organisatie en management een fundamentele inleiding in de organisatiekunde Dl 1 Kennismaking met de organisatiekunde* Utrecht Lemma
- McCarthy, J D & Zald, M N (1977) Resource mobilization and social movements a partial theory *The American Journal of Sociology*, 82(6), 1212-1241
- Meijnhardt, W (2005) WMO - Wet Maatschappelijke Ondersteuning *Diakonia*, 89(2), 8-9
- Meijs, L C P M (1997) *Management van vrijwilligersorganisaties* Utrecht NOV Publikaties
- Miles, M B & Huberman, A M (1984) *Qualitative data analysis a sourcebook of new methods* Beverly Hills etc Sage Publications
- Mintzberg, H (1978) Patterns in strategy formation *Management Science*, 24(9), 934-948
- Mintzberg, H (1979) An Emerging Strategy of "Direct Research *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 582-589
- Mintzberg, H (1983) *Structure in fives designing effective organizations* Englewood Cliffs, N J Prentice-Hall

- Mintzberg, H (1990) The Design School Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management *Strategic Management Journal*, 11(3), 171-195
- Mintzberg, H (1992) *Organisatiestructuren* (3e opl ed ) Schoonhoven Academic Service Economie en Bedrijfskunde
- Mintzberg, H (2000) *Mintzberg over management de wereld van onze organisaties* (T H J Tromp, Trans 10e dr ed ) Amsterdam etc Business Contact
- Mintzberg, H , Raisinghani, D & Theoret, A (1976) The Structure of 'Unstructured' Decision Processes *Administrative Science Quarterly*, 21(2), 246-275
- Mitchell, R K , Agle, B R & Wood, D J (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience Defining the Principle of Who and What Really Counts *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886
- Nijeboer, W C & Haverlach-de Weerd, L (1993) *Samen op weg in een geherformeerde vrijplaats Heden en verleden van de protestants christelijke geloofsgemeenschap in Hoogland Hoogland Hervormde/Gereformeerde Kerkgemeenschap Hoogland*
- van Noort, W J (1985) Nieuwe sociale bewegingen ideologische, strategische, organisatorische en personele verbindingen In O Schreuder (Ed ), *Moderne bewegingen oude thema's in een nieuw klimaat* (pp 140-159) Zeist Kerckebosch
- van Noort, W J (1988) *Bevlogen bewegingen een vergelijking van de anti-kernenergie-, kraak- en milieubeweging* Amsterdam SUA
- van Noort, W J & Lammers, C J (1995) *De tussenorganisatie verkenningen in het maatschappelijk middenveld der interorganisatiele betrekkingen* Leiden DSWO
- Peters, V A M (2000) Kwalitan (Version 5 0 9 1301) Nijmegen Afdeling Methoden, Katholieke Universiteit Nijmegen
- Reijndorp, A , Kompier, V , Metaal, S , Pilet, B , Verweij, L & Buro, S (1998) *Buitenwijk stedelijkheid op afstand* Rotterdam NAi uitgevers
- Roukema, R (2000) De christelijke gemeente in het Nieuwe Testament Ideaal en werkelijkheid In J B G Jonkers & J Bruinsma - de Beer (Eds ), *Gemeente gewogen Een introductie op het theologische gesprek over de lokale kerkelijke gemeente* (pp 35-46) Kampen Kok
- Rudge, P F (1968) *Ministry and management the study of ecclesiastical administration* London Tavistock in association with Hicks Smith
- Schippers, K A & Jonkers, J B G (1989) *Kerk en buurt theologisch en sociologisch commentaar op de relatie tussen kerk en buurt in vier oude stadswijken* Kampen Kok
- Schreuder, O (1981) *Sociale bewegingen een systematische inleiding* Deventer Van Loghum Slaterus
- Segre, S (1998) Business communities and their milieux a reappraisal of Toennies, Weber, and Simmel *International Journal of Politics, Culture and Society*, 11(3), 411-437
- Simon, C , Vermeij, L & Steenbekkers, A (2007) *Het beste van twee werelden plattelanders over hun leven op het platteland* Den Haag SCP Sociaal en Cultureel Planbureau
- Simon, H A (1967) *De besluitvorming in de organisatie* (W Groot-Haafkens, Trans ) Amsterdam De Bussy
- Slessarev-Jamir, H (2004) Exploring the Attraction of Local Congregations to Community Organizing *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(4), 585-605



- Soenen, R (2001) *Diversiteit in verbondenheid Derde versie van de paper in het kader van de Task Force Leven in de stad thema 'sociale cohesie en etnische diversiteit*
- Steenwinkel, F (1994) *Samenspel met perspectief een werkboek over leren organiseren in de gemeente* Leusden Centrum voor Gemeenteopbouw
- Thung, M A (1976) *The precarious organisation sociological explorations of the Church's mission and structure* The Hague etc Mouton
- Thung, M A (1993) Over de verlichting van de vergelijkende organisatiesociologie In J v Doorn, P Meurs & C J Lammers (Eds ), *Het organisatorisch labirint een vriendenboek voor Cor Lammers bij zijn afscheid als hoogleraar* (1e dr ed ) Utrecht Het Spectrum
- Thung, M A & Schipper-van Otterloo, A H v (1972) *Kerkelijke verandering een sociologisch ontwerp en een verkenning van kansen* Alphen aan den Rijn Samsom
- Tonnies, F & Ruebens, M (1990) *Gemeenschap en maatschappij grondbegrippen van de zuivere sociologie* Leuven Acco
- Veerman, M P (2000) *Veranderend kerkelijk gedrag anno 1999 een vergelijkend onderzoek naar kerkbezoek in gewone weekends en met Pasen* (Nr memorandum 314) Nijmegen KASKI
- Vriens, D J (1998) *Constructief beslissen een cybernetische verkenning van het individuele beslissingsproces* Delft Eburon
- Vroom, C W (1978) *Organisatiesociologie organisatie in drievoud een ziekenhuis, een sociale dienst en een onderneming 's-Gravenhage* Vuga-Boekerij
- Whittington, R (1996) *Wat is strategie - en doet het ertoe?* Schoonhoven Academic Services
- Wiesman, A (2006, 14 januari 2006) Hoe God verscheen in de Vinex-wijk *Volkskrant magazine*, 20-25
- Wilson, B (1978) *Charismatisch leiderschap* (J F v d Klashorst, Trans 1e dr ed ) Utrecht etc Het Spectrum
- Wood, R L (1994) Faith in action Religious resources for political success in three congregations *Sociology of Religion a quaterly review*, 55(4), 397-417
- Yin, R K (1984) *Case study research design and methods* Beverly Hills, Calif etc Sage Publications
- Zald, M N & McCarthy, J D (1998) Religious Groups as Crucibles of Social Movements In N J Demerath III, P D Hall, T Schmitt & R H Williams (Eds ), *Sacred Companies Organizational Aspects of Religion and Religious Aspects of Organizations* (pp 24-49) New York Oxford Oxford University Press

## **B Lijsten**

### **a. Lijst van figuren**

Figuur 5 1	Typering van het beslismodel volgens Vriens	72
Figuur 5 2	Overwogen strategie	75
Figuur 5 3	Opkomende strategie	75
Figuur 5 4	Benaderingen van strategie naar aanleiding van Whittington	76
Figuur 5 5	Stakeholderattributen en hun verdeling	82
Figuur 7 1	Gemeente Amersfoort met globale wijkindeling (bron website gemeente Amersfoort)	121
Figuur 7 2	Schematische weergave van Toulmins logica	137
Figuur 8 1	Schematische weergave van de opbouw van ambtelijke vergaderingen van de Protestantse Kerk in Nederland	143
Figuur 8 2	Luchtfoto van noordelijk Amersfoort met daarop aangegeven een aantal kerkgebouwen (bron Google Earth)	146
Figuur 8 3	Tijdslijn met enkele belangrijke momenten uit het SoW-proces en oecumenische relaties van PG Hoogland	147
Figuur 8 4	Tijdslijn met predikanten en pastoraal werkers van de Protestantse Gemeente te Hoogland	149
Figuur 8 5	Bevolkingsontwikkeling van Amersfoort (bron Amersfoort in cijfers 2006)	150
Figuur 9 1	Tijdslijn met te analyseren periodes	154

### **b. Lijst van tabellen**

tabel 5 1	Indeling van benadering van besluitvorming volgens Vriens	72
tabel 5 2	Dynamische stakeholderanalyse van strategische planning	84
tabel 5 3	Elementen uit het besluitvormingsproces en hun kenmerken binnen de entiteiten	89
tabel 6 1	Theoretisch model van de kerkelijke gemeente als configuratie van organisatie, sociale beweging en gemeenschap	95
tabel 6 2	Schematische voorstelling van de verschillende hiërarchische posities die interne stakeholders in de verschillende entiteiten kunnen innemen	98
tabel 6 3	Stappenplan van kerkelijk opbouwwerk volgens Bisseling en Valstar	108
tabel 8 1	Bestuurlijke lichamen van de PKN in relatie tot geografische eenheden	141
tabel 8 2	Kerncijfers Amersfoort 2006 (bron <a href="http://www.amersfoort.nl">www.amersfoort.nl</a> )	150
tabel 9 1	Samenvattend overzicht van gebeurtenissen en belangrijkste entiteit met stakeholders	187

## C Overzicht van geanalyseerde documenten

De geanalyseerde bestanden zijn allereerst ingedeeld in zogenaamde werkbestanden. Binnen de werkbestanden worden de verschillende geanalyseerde documenten onderscheiden. De werkbestanden verwijzen (min of meer) naar de verschillende bronnen (b.v. archiefdozen uit Amersfoort) en de verschillende onderwerpen/wijken waar ze betrekking op hebben. Per werkbestand volgt eerst een korte toelichting.

In de komende tabellen zijn telkens drie kolommen opgenomen.

- De eerste kolom met vc, duidt de verwijscode aan. Met deze code wordt in de lopende tekst van deze studie naar deze bron verwezen.
- De tweede kolom is de code zoals het bestand in de case-study database (Kwalitan) is opgenomen. In vrijwel de meeste gevallen staat een datum hierbij vermeld. Soms was geen (exacte) datum op het document vermeld. Als de dag ontbreekt is daarvoor een 0 gekozen. Zo duidt 2006-7-0 op een document dat (ergens) in de maand juli 2006 is verschenen. Wanneer dag en maand ontbreken, wordt ervoor gekozen om op 1 januari te dateren.
- De derde geeft een korte omschrijving van de bron.

In dit overzicht wordt een aantal afkortingen gebruikt; deze staan hier allereerst verklaard.

### c. Gebruikte afkortingen

AB=	Algemeen Bestuur (van MP)
AB-JP=	Algemeen Bestuur St. Josephparochie
AB-MP=	Algemeen Bestuur St. Martinusparochie
Af(N)=	Amersfoort (-Noord)
AK=	Algemene Kerkenraad (van de Protestantse Gemeente (van) Hoogland
BP=	Het Brandpunt
CvK=	College van Kerkrentmeesters (= financiële commissie van PGH, voorheen RvB)
DB=	Dagelijks Bestuur, in kerkelijke kring ook wel aangeduid als 'moderamen'
GKN=	Gereformeerde Kerken in Nederland
Hb=	De Herberg
HI=	Hoogland
IAV=	Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
Ih=	Inham
IPV=	Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
JP=	Sint- Joseph Parochie, Hooglanderveen
Kb=	Kattenbroek
MDW (Raad)=	Missionair Diaconaal Werk (Raad voor)
MP=	Sint-Martinus Parochie, Hoogland

NHK=	Nederlandse Hervormde Kerk
OWN=	Oecumenische Wijkraad Nieuwland (wijkkerkenraad van NI, incl Parochievergadering)
OWR=	Oecumenische WijkRaad (wijkkerkenraad van BP incl. Parochievergadering)
Pf=	Platform
PGH	Protestantse Gemeente te Hoogland
Pv=	Parochievergadering
RvB=	Raad van Beheer (= financiële commissie van PGH, later CvK= College van Kerkrentmeesters)
Sh=	Schothorst
Vh=	Vathorst
Wk=	wijkkerkenraad
Zh=	Zielhorst

#### d. Werkbestand 1: Start en Platform

Het eerste werkbestand heeft betrekking op de start van het kerkelijk opbouwwerk, inclusief het opbouwwerk in Sh. Er is een aantal partijen bij de oprichting betrokken, waaronder het Platform (Pf), dat in 1996 wordt opgeheven. Daarna wordt een aantal taken overgenomen door de Raad voor het Missionair Diaconaal Werk (of ook MDW-raad) en door het bestuur van het inloophuis De Ontmoeting (inloophuis in Zh en Kb). De notities zijn samengebracht in dit werkbestand; de documenten hebben in Kwalitan allemaal de code PF in hun naam, ook toen het Platform feitelijk niet meer bestond.

vc	Kwalitan,	omschrijving document
PF1	pf 84-5-14	gesprek Pf met wethouder en ambtenaar gemeente
PF2	pf 84-7-4	brief van Pf aan deelnemende kerken
PF3	pf 84-9-22	gesprek Pf met wethouder en ambtenaar gemeente
PF4	pf 86-2-26	brief Pf aan deelnemende kerken
PF5	pf 86-2-28	brief Pf aan deelnemende kerken
PF6	pf 86-9-2	brief Pf aan deelnemende kerken
PF7	pf 87-10-1	gesprek Pf met wethouder en ambtenaar gemeente
PF8	pf 89-1-1	notitie <i>Omzien naar elkaar</i> (concept)
PF9	pf 89-2-13	notitie <i>Omzien naar elkaar</i> (definitief)
PF10	pf 89-5-26	toelichting op financiën inloopwerk Sh en Zh
PF11	pf 89-9-4	notulen vergadering
PF12	pf 89-9-9	folder bij opening inloophuis Zh
PF13	pf 89-10-2 (1)	notitie taak en samenstelling fin. Cie. Pf
PF14	pf 89-10-2 (2)	notulen
PF15	pf 89-11-1	artikel Amersfoortse Courant
PF16	pf 89-12-29	statuten
PF17	pf 90-2-1	discussienota <i>Gaan waar geen wegen zijn</i> , over de voortgang Oec. Missionair Werk in AfN
PF18	pf 90-2-5	notulen
PF19	pf 90-3-5	notulen
PF20	pf 90-4-2	notulen

vc	Kwalitan,	omschrijving document
PF21	pf 90-5-7	notulen
PF22	pf 90-10-1	notulen
PF23	pf 90-11-3	verslag beleidsdag
PF24	pf 90-12-3	notulen
PF25	pf 91-2-4	notulen
PF26	pf 91-3-4	nota Zeven jaar onderweg, en verder? Een mogelijke marsroute voor het Missionair Opbouwwerk
PF27	pf 91-3-14	notulen financiële commissies lh, MP, Pf
PF28	pf 91-4-15	notulen
PF29	pf 91-5-29	notulen financiële commissies lh, MP, Pf
PF30	pf 91-6-3	notulen
PF31	pf 91-8-5	voorstel aanstelling Roos
PF32	pf 91-8-19	brief van Inloophuis Sh aan gemeente Af
PF33	pf 91-10-7	notulen
PF34	pf 91-10-25	voorstel i.v.m. vacature Vossen
PF35	pf 91-10-30	notitie begeleidingcie. i.v.m. vacature Vossen
PF36	pf 91-11-4	discussienota over menskracht in Zh en Kb
PF37	pf 92-11-1	bnf van Pf aan deelnemende kerken
PF38	pf 94-9-1	werkplan Pf
PF39	pf 94-12-19	bnf Inloophuis Zh-Kb aan kerken HI
PF40	pf 95-8-20	brief Pf aan kerken HI
PF41	pf 96-5-29	brief Pf aan kerken in Af en HI over opheffing
PF42	pf 98-1-10	brief betrokkenen inloophuis aan kerken HI
PF43	pf 98-2-3	brief betrokkenen inloophuis aan kerken HI
PF44	pf 98-4-9	brief betrokkenen inloophuis aan kerken HI
PF45	pf 98-4-24	bnf kerken HI aan betrokkenen inloophuis
PF46	pf 98-6-25	notitie financiën inloophuis
PF47	pf 99-1-24	bnf bestuur inloophuis aan AK
PF48	pf 99-12-13	bnf bestuur inloophuis aan AK
PF49	pf ongedateerd	bnf MDW-raad aan kerken HI
PF50	pf 99-6-1	begroting inloophuis 1999
PF51	pf 99-7-26	brief RvB over situatie inloophuis en MDW
PF52	pf 99-8-29	bnf MDW-raad aan AK en RvB
PF53	pf 99-9-29	bnf AK over inloophuis
PF54	pf 99-11-14	bnf MDW-raad aan AK en AB-MP
PF55	pf 99-11-29	bnf MDW-raad aan AK en AB-MP
PF56	pf 99-10-6	bnf MDW-raad aan AK en AB-MP
PF57	pf 99-11-22	notitie organisatiestructuur inloophuis
PF58	pf 2000-1-1	nieuwsbrief inloophuis
PF59	pf 2000-1-27	brief inloophuis aan AK
PF60	pf 2000-2-3	brief AK over inloophuis
PF61	pf 2000-5-23	notulen vergadering AK AB-MP en bestuur inloophuis
PF62	pf 2003-1-0 jrsl	jaarverslag 2002 Van het missionair-diaconaal werk In inloophuis de ontmoeting'
PF63	pf 2003-1-0	meerjarenbeleids- en werkplan van het MDW in inloophuis 'De Ontmoeting'

vc	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
	belp	
PF64	pf 04-12-16	matenaal stadsarchief

## Werkbestand 2: De Inham

### Notulen en andere vergaderstukken van (wijk)gemeente De Inham

vc	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
IH1	besluitenlijst red	Periode jan 1978 t/m oktober 1988 uitg okt 1989
IH2	besluitenlijst	idem niet geredigeerd
IH3	ih 92-10-31	herziene federatieovereenkomst
IH4	ih 94-11-15	verslag van Gemeentepellingen en de Gemeenteavond
IH5	ih 96-9-24	notulen
IH6	ih 96-10-29	notulen
IH7	ih 96-11-26	notulen
IH8	ih 97-1-28	notulen
IH9	ih 97-2-18 (1)	vergaderstukken
IH10	ih 97-2-18 (2)	notulen
IH11	ih 97-3-25	notulen
IH12	ih 97-4-22	notulen
IH13	ih 97-5-27	notulen
IH14	ih 97-6-27	notulen
IH15	ih 97-8-26	notulen
IH16	ih 97-9-1	concept - beleidsplan (= basisdocument)
IH17	ih 97-9-23	notulen
IH18	ih 97-10-28	notulen
IH19	ih 97-11-25	notulen
IH20	ih 97-12-9	verslag bijzondere kerkenraadsvergadering over basisdocument
IH21	ih 98-1-1	opzet voor een wijkavond rondom het Basisdocument
IH22	ih 98-1-6	notulen
IH23	ih 98-3-3	notulen
IH24	ih 98-4-21	notulen
IH25	ih 98-6-1	aangepast basisdocument
IH26	ih 98-6-2	notulen
IH27	ih 98-6-30	notulen
IH28	ih 98-9-1	notulen
IH29	ih 98-9-29	notulen
IH30	ih 98-11-24	notulen
IH31	ih 99-1-26	notulen
IH32	ih 99-3-2	notulen
IH33	ih 99-3-30	notulen
IH34	ih 99-4-1	document over kerkelijke structuur
IH35	ih 99-4-27	notulen
IH36	ih 99-6-1	notulen

<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
IH37	ih 99-6-29	notulen
IH38	ih 99-9-28	notulen
IH39	ih 99-11-30	notulen
IH40	ih 2000-3-28	notulen
IH41	ih 2000-5-30	notulen
IH42	ih 2000-11-28	notulen
IH43	ih 2001-6-1	evaluatie structuurverandering binnen De Inham
IH44	ih gemopbouw	notitie gemeente-opbouw hoe nu verder?
IH45	ih landinzicht	notitie Land in zicht, met daarn visie en plannen voor De Inham
IH46	ih plan v apak	voorstel plan van aanpak voor bespreking basisdocument

**f. Werkbestand 3: Algemene Kerkenraad**

Notulen en andere vergaderstukken van de AK PGH.

<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
AK1	ak 1995-2-14	brief van wijkkerkenraad van Hoogland aan AK
AK2	ak 1996-1-25	notulen
AK3	ak 1996-2-15	notulen
AK4	ak 1996-2-29	notulen
AK5	ak 1996-3-28	notulen
AK6	ak 1996-4-22	notulen
AK7	ak 1996-5-30	notulen
AK8	ak 1996-6-27	notulen
AK9	ak 1996-8-27	notulen
AK10	ak 1996-9-26	notulen
AK11	ak 1996-10-9	notulen
AK12	ak 1996-10-31	notulen
AK13	ak 1996-11-28	notulen
AK14	ak 1996-12-29	notulen
AK15	ak 1997-1-30	notulen
AK16	ak 1997-3-9	notulen
AK17	ak 1997-4-2	notulen
AK18	ak 1997-4-24	notulen
AK19	ak 1997-5-22	notulen
AK20	ak 1997-6-26	notulen
AK21	ak 1997-8-28	notulen
AK22	ak 1997-9-25	notulen
AK23	ak 1997-10-30	notulen
AK24	ak 1997-11-27	notulen
AK25	ak 1997-12-18	notulen
AK26	ak 1997-1-1	besluitenlijst januan 1997 tot december 2000
AK27	ak 1998-1-29	notulen
AK28	ak 1998-2-19	notulen

<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
AK29	ak 1998-3-26	notulen
AK30	ak 1998-4-16	notulen
AK31	ak 1998-5-28	notulen
AK32	ak 1998-6-10	notulen
AK33	ak 1998-6-25	notulen
AK34	ak 1998-8-27	notulen
AK35	ak 1998-9-24	notulen
AK36	ak 1998-10-29	notulen
AK37	ak 1998-11-26	notulen
AK38	ak 1998-12-17	notulen
AK39	ak 1999-1-25	notulen
AK40	ak 1999-2-23	notulen
AK41	ak 1999-3-29	notulen
AK42	ak 1999-4-28	notulen
AK43	ak 1999-5-27	notulen
AK44	ak 1999-7-6	notulen
AK45	ak 1999-9-6	notulen
AK46	ak 1999-10-4	notulen
AK47	ak 1999-11-1	notulen
AK48	ak 1999-12-6	notulen
AK49	ak 2000-1-3	notulen
AK50	ak 2000-2-7	notulen
AK51	ak 2000-3-6	notulen
AK52	ak 2000-4-3	notulen
AK53	ak 2000-5-8	verslag extra vergadering AK en wijkkerkenraad over beroeping predikant
AK54	ak 2000-5-9	notulen
AK55	ak 2000-6-5	notulen
AK56	ak 2000-7-3	notulen
AK57	ak 2000-7-6	verslag vergadering AK en wijkkerkenraad Brandpunt
AK58	ak 2000-9-4	notulen
AK59	ak 2000-10-13	extra vergadering i v m huisvesting nieuwe predikant
AK60	ak 2000-10-20	extra vergadering i v m huisvesting nieuwe predikant
AK61	ak 2000-11-6	notulen
AK62	ak 2000-12-4	notulen
AK63	ak 2005-6-13	notulen
AK64	ak 2005-9-12	notulen
AK65	ak 2005-10-10	notulen
AK66	ak 2000-10-2	notulen
AK67	ak 2005-11-14	notulen
AK68	ak 2005-12-12	notulen
AK69	ak 2006-1-9	notulen
AK70	ak 2006-2-13	notulen
AK71	ak 2006-2-27	notulen
AK72	ak 2006-3-2	kerncijfers rond nieuwbouw Vathorst



<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
AK73	ak 2006-3-13	notulen
AK74	ak 2006-3-15	verslag vergadering AK en CvK
AK75	ak 2006-4-3	notulen
AK76	ak 2006-4-30 (1)	financiële kwartaalrapportage januari t/m maart 2006
AK77	ak 2006-4-30 (2)	scenario's voor vacature pastoresformatie
AK78	ak 2006-4-30 (3)	toelichting meerjarenbegroting 2006-2015
AK79	ak 2006-5-8 (1)	brief van Wijkkerkenraad Brandpunt aan AK
AK80	ak 2006-5-8 (2)	brief van Wijkraad Veenkerk aan AK
AK81	ak 2006-5-8 (3)	voorstellen met betrekking vervanging ds. Van Oord
AK82	ak 2006-5-8 (4)	notulen
AK83	ak 2006-6-12	notulen
AK84	ak 2006-7-0	scenario voor verdeling van formatie en taken predikanten
AK85	ak 2006-9-11	notulen
AK86	ak 2006-10-3	concept begroting 2007
AK87	ak 2006-10-9	notulen
AK88	ak 2006-11-13	notulen
AK89	ak 2006-11-27	verslag gezamenlijke vergadering AK, bouwcommissie Vathorst en CvK
AK90	ak 2006-12-11	notulen
AK91	ak 2007-2-12	notulen
AK92	ak 2007-2-18 (1)	implementatie organisatievorm KAN 2008
AK93	ak 2007-2-18 (2)	memo besluitvorming invoering KAN 2008
AK94	ak 2007-3-12	notulen
AK95	ak 2007-3-26	notulen
AK96	ak 2007-4-16	notulen
AK97	ak 2003-10-22	rapport van de Werkgroep Kerkzijn in Amersfoort Noord (WeKAN) versie 1
AK98	ak 2004-12-4	rapport van de Werkgroep Kerkzijn in Amersfoort Noord (WeKAN) versie 7, definitief

#### **Werkbestand 4 Brandpunt**

Notulen, vergaderstukken en andere relevante notities die betrekking hebben op de wijk-gemeente in Zielhorst en Kattenbroek (ZiKa). Het kerkgebouw in deze wijkgemeente krijgt de naam Het Brandpunt; vanaf dan kan worden verwezen naar wijkgemeente Het Brandpunt. Het bestuur van de wijkgemeente berust bij de Oecumenische Wijkraad (OWR) die bestaat uit de protestantse wijkkerkenraad en de rooms-katholieke parochievergadering Het Brandpunt. Alle stukken die betrekking hebben op deze wijkgemeente zijn gecodeerd met BP.

<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
BP1	bp 94-4-7	verslag van de vergadering van de Wijkkerkeraad ZiKa
BP2	bp 94-6-2	verslag van de vergadering van de Wijkkerkeraad ZiKa
BP3	bp 94-6-30	verslag van de vergadering van de Wijkkerkeraad ZiKa
BP4	bp 94-9-1	verslag van de vergadering van de Wijkkerkeraad ZiKa
BP5	bp 94-9-21	gesprek kerkeradsvergadering nav. discussie over oecumene

<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
BP6	bp 94-10-6	verslag van de vergadering van de Wijkkerkeraad ZiKa
BP7	bp 94-11-3	verslag van de vergadering van de Wijkkerkeraad ZiKa
BP8	bp 94-12-1	verslag van de vergadering van de Wijkkerkeraad Het Brandpunt (notulen)
BP9	bp 95-1-5	notulen
BP10	bp 95-2-2	notulen
BP11	bp 95-3-2	notulen
BP12	bp 95-4-6	notulen
BP13	bp 95-4-18	verslag van de DB-vergadering van Het Brandpunt
BP14	bp 95-5-11	notulen
BP15	bp 95-6-1	notulen
BP16	bp 95-10-5	notulen
BP17	bp 96-1-8	notulen
BP18	bp 96-4-15	notulen
BP19	bp 96-10-3	notulen
BP20	bp 97-1-2	notulen
BP21	bp 97-4-3	notulen
BP22	bp 97-7-3	notulen
BP23	bp 97-9-2	eindverslag (oecumenische) wijkavonden seizoen 1996-1997:
BP24	bp 97-10-2	notulen
BP25	bp 98-1-8	notulen
BP26	bp 98-3-26	notulen
BP27	bp 98-9-24	reactie AK op rapport "Kerkelijke structuur Nieuwland"
BP28	bp 98-9-30	notulen
BP29	bp 98-10-7	notulen (dagelijks bestuur)
BP30	bp 99-1-7	notulen
BP31	bp 99-4-8	notulen
BP32	bp 99-10-7	notulen
BP33	bp 2000-1-6	notulen
BP34	bp 2000-4-6	notulen
BP35	bp 2000-7-10	notulen (plus verslag met AK over beroepingswerk)
BP36	bp 2000-10-5	notulen
BP37	bp 2004-3-31	voorbereiding, planontwikkeling en uitvoering van de bouw van BP
BP38	bp 2005-7-9	artikel Woord en Dienst "Het Brandpunt"
BP39	bp vademecum	versie 20-8-2000
BP40	bp folder	Folder 'Welkom in het Brandpunt'
BP41	bp samen leven	notitie Samen leven in Zielhorst Zoekontwerp
BP42	bp 90-1-3	aanzet voor de discussie over de bouw van een kerkelijk centrum
BP43	bp 2002-6-0	Praktisch beleidsplan OWR 2002-2005

## h. Werkbestand 5 en 6: Nieuwland

Het eerste deel NL1-NL34 heeft vooral betrekking op de beginperiode. In die tijd was vooral de Commissie Nieuwland actief. Vanaf NL35 betreft het vooral notulen van wijkkerkenraad (OWN).

vc	Kwalitan,	omschrijving document
NL1	nl 94-9-12	notulen commissie Nieuwland (eerste vergadering)
NL2	nl 94-10-12	notulen
NL3	nl 94-11-15	notulen
NL4	nl 94-11-16	notitie Nieuwland en de kerken (plus aanbiedingsbrief)
NL5	nl 94-12-16	brief AK aan Cie NL over Nieuwland en de kerken
NL6	nl 95-5-16	kerkelijk beleid in Nieuwland een proeve van concretisatie
NL7	nl 95-7-4	brief van Cie NL over Toelichting begroting Commissie Nieuwland
NL8	nl 95-8-25	notulen
NL9	nl 96-12-16	brief aan AB en AK over uitwerking visie
NL10	nl 97-11-1	structuur Nieuwland (voorstel van Jos van Oord, Jan Vermooij en Hub Vossen)
NL11	nl 97-11-25	fax van Cie Nieuwland over structuur
NL12	nl 97-12-3	brief Martinusparochie aan AK over huisvesting Nieuwland
NL13	nl 97-12-4	brief van Nieuwlandberaad aan AK over huisvesting
NL14	nl 97-12-10	conceptbrief vanuit AK over huisvesting
NL15	nl 98-1-16 (1)	lijst van wensen m.b.t. 'Kerkhuis' in Nieuwland
NL16	nl 98-1-16(2)	notitie van Petit comité van AB en AK over huisvesting
NL17	nl 98-6-8	notitie over huisvesting
NL18	nl 98-8-23	standpunt/visie DB Brandpunt n.a.v. advies Structuurcie Nieuwland
NL19	nl 98-9-9 (1)	brief van structuurcie Nieuwland aan AK over organisatiestructuur
NL20	nl 98-9-9 (2)	notitie Kerkelijke Structuur NI handvat voor een gefundeerde keuze
NL21	nl 98-9-18	brief van De Inham aan AK over organisatiestructuur
NL22	nl 98-9-24	besluit AK t.a.v. organisatiestructuur
NL23	nl 98-10-12	brief AK aan gemeente Amersfoort over huisvesting
NL24	nl 98-11-10	brief van RvB aan AK over huisvesting
NL25	nl 98-12-1	notitie Kerkzijn in Nieuwland, door J. Vermooij
NL26	nl 99-1-14	brief van (voorz. AB en voorz. AK) aan AB en AK over organisatiestructuur
NL27	nl 99-4-1	brief AK aan landelijke organen van GKN en NHK over financiële steun
NL28	nl 99-6-1	idem met aanvullingen
NL29	nl 99-6-2	gezamenlijke verklaring van AK, AB, Wk Brandpunt, Pv Brandpunt en Cie Nieuwland over organisatiestructuur
NL30	nl 99-8-5	brief van lid RvB aan RvB over aankoop pand Nieuwland
NL31	nl 99-8-9	brief van Generale Financiële Raad der NHK aan AK
NL32	nl 99-8-18 (1)	brief van RvB aan AK over aankoop pand Nieuwland
NL33	nl 99-8-18 (2)	brief van AK aan Generale Financiële Raad der NHK
NL34	nl samenstelling cie	samenstelling structuurcie en huisvestingcie Nieuwland
NL35	beleidsplan 2000	beleidsplan Oecumenische Wijkraad Nieuwland 2000
NL36	nl 2000-6-6	notulen
NL37	nl 2000-7-4	notulen plus agenda

NL38	nl 2000-9-5	notulen plus agenda
NL39	nl 2000-10-3	notulen plus agenda
NL40	nl 2000-11-7	notulen plus agenda
NL41	nl 2001-1-9	notulen plus agenda
NL42	nl 2001-2-6	notulen plus agenda
NL43	nl 2001-3-6	notulen
NL44	nl 2001-4-3	notulen plus agenda
NL45	nl 2001-6-5	notulen
NL46	nl 2004-11-9	notulen
NL47	nl 2004-12-7	notulen
NL48	nl 2005-2-1	notulen
NL49	nl 2005-3-1	notulen
NL50	nl 2005-4-5	notulen
NL51	nl 2005-5-10	notulen
NL52	nl 2005-6-7	notulen
NL53	nl 2005-9-6	notulen
NL54	nl 2005-10-7	notulen
NL55	nl 2005-11-1	verslag Thema-avond OVN over betrokkenheid/diakonie
NL56	nl 2005-12-6	notulen
NL57	nl 2006-2-7	notulen
NL58	nl 2006-3-7	notulen
NL59	nl vademecum	Vademecum van de organisatie en afspraken
NL60	nl art FD	artikel Friesch Dagblad Kerken in nieuwbouwwijken zeer missionair actief
NL61	nl 2006-6-6	notulen
NL62	nl 2006-9-5	notulen
NL63	nl 2006-10-3	notulen
NL64	nl 2006-11-7	notulen
NL65	nl 2006-12-12	notulen
NL66	nl 2007-2-6	notulen
NL67	nl 2007-3-6	notulen
NL68	nl 2007-4-3	notulen
NL69	nl 2007-5-8	notulen
NL70	nl 2007-6-5	notulen
NL71	nl lezing	lezing A.Sprotte, Missionaire presentie in NI (AfN)
NL72	nl 2006-3-0	folder De Hb een gastvrije plek midden in NI

#### i. Werkbestand 7: Vathorst

Dit werkbestand bevat verslagen van IAV en IPV plus briefwisseling. Verslagen van de wijkkerkenraad van Vathorst (Veenkerk) zijn niet opgenomen, noch geanalyseerd.

vc	Kwalitat.	omschrijving document
VH1	vh 97-9- 24	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH2	vh 97-10- 22	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH3	vh 97-11-12	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst

<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
VH4	vh 97-12-3	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH5	vh 98-1-0	brief scriba GK Nijkerkerveen aan RvB en AK
VH6	vh 98-1-9	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH7	vh 98-1-28	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH8	vh 98-2-12	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH9	vh 98-2-26	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH10	vh 98-3-18	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH11	vh 98-4-1	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH12	vh 98-4-3	brief van IAV aan AK en Pv St Joseph: aanbieding conceptrapport
VH13	vh 98-4-23	verslag bespreking concept Kerk-zijn in Vathorst, IAV, AK en Pv St Joseph
VH14	vh 98-6-17	verslag Interkerkelijke Adviescommissie Vathorst
VH15	vh 98-8-25	brief aan AK over Kerkzijn in Vathorst
VH16	vh 98-8-28	soliciteringsbrief pastoraal werker
VH17	vh 98-11-2	verslag vergadering IAV met opdrachtgevers
VH18	vh 98-11-26	brief van Vz AK aan AK over instelling Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH19	vh 98-12-6	brief kerkenraad Het Brandpunt aan AK
VH20	vh 98-12-14	brief van Vz AK aan AK over instelling Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH21	vh 98-12-15	Brief RvB aan AK over samenstelling IPV
VH22	vh 99-3-18	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH23	vh 99-4-22	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH24	vh 99-5-20	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH25	vh 99-6-16	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH26	vh 99-8-25	notitie vanuit DB-AK: Kerken op weg: bouwen a e gemeenschap in Vh
VH27	vh 99-9-22	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH28	vh 99-11-18	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH29	vh 99-11-19	brief IPV aan AK (opschorting werkzaamheden)
VH30	vh 99-11-25	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH31	vh 99-12-7	Brief van AK aan AB St Joseph
VH32	vh 99-12-13	Brief AK en AB St Joseph aan IPV
VH33	vh 99-12-16	verslag Interkerkelijke Projectgroep Vathorst
VH34	vh 99-12-17	Brief IPV aan AK en AB St Joseph
VH35	vh 99-12-20	Brief IPV aan AK en AB St Joseph over voortgang grondverwerving
VH36	vh 99-12-21	Brief IPV aan AK en AB St Joseph
VH37	vh 2000-1-17	Brief IPV aan AK en AB St Joseph
VH38	vh 2001-8-7	Brief Dienst Fac. Z. Afd Financien Bureau Steunverlening aan RvB
VH39	vh 2002-8-20	Brief RvB aan Dienst Fac. Z. Afd Financien Bureau Steunverlening
VH40	vh 2006-10-3	Brief AK aan PKN Regionaal College voor Behandeling van Beheerszaken
VH41		<i>verwijderd</i>
VH42	vh studieversl	Verslag studieverlof V.Oord: De kerk van morgen, vandaag in Vathorst?
VH43	vh rapp IAV	rapport Kerkzijn in Vathorst, een perspectief
VH44	vh prog v eisen	Voorstel en visie o.h. programma van eisen t.b.v. realisering Kerkelijk centrum
VH45	vh webtekst	webtekst <a href="http://www.lopendvuur.net/kerkewerk/Vathorst/Vathorst_index.asp">www.lopendvuur.net/kerkewerk/Vathorst/Vathorst_index.asp</a>
VH46	vh lezing	lezing van Oord <a href="http://www.wvko.nl/2001VanOord-KerkToekomstVathorst.htm">www.wvko.nl/2001VanOord-KerkToekomstVathorst.htm</a>

## j. Werkbestand 8: Kerkplein

Dit werkbestand bevat artikelen die via de website Kerkplein Amersfoort (<http://www.kerkpleinamersfoort.nl/>) zijn verzameld, vanaf januari 2003 tot juni 2006.

<i>vc</i>	<i>Kwalitan,</i>	<i>omschrijving document</i>
KP1	kp 2003-1-1	Oecumene in Amersfoort-Noord is springlevend
KP2	kp 2004-2-1	Kerkdiensten in Vathorst onder de naam Kruispunt
KP3	kp 2004-5-19	Kerkelijk centrum Bp bestaat 10 jaar „We zijn meer pastoraal dan maatschappelijk/politiek“
KP4	kp 2004-5-19	Kerk in Kattenbroek
KP5	kp 2004-6-2	Vijverconcert ter ere van 10 jaar Brandpunt
KP6	kp 2004-6-23	Kerkelijk centrum het Brandpunt in Af(N) stopt met doordeweekse vieringen
KP7	kp 2004-9-1	Diaconie komt weer op eerste plaats
KP8	kp 2004-9-6	Mooi herinneringsboekje tien jaar Brandpunt
KP9	kp 2004-9-18	Oecumene geeft Het Brandpunt betekenis
KP10	kp 2004-11-10	11 nov Nu ook feest Sint Maarten in Nieuwland
KP11	kp 2005-4-4	Vanaf 8 april: Activiteiten rondom De gevangenen bezoeken in Het Brandpunt
KP12	kp 2005-8-29	Naam kerk in Vathorst: Veenkerk
KP13	kp 2005-9-19	Kerken Vathorst naar Wellantcollege
KP14	kp 2005-9-19	Veenkerk verbindt Vathorst met Hooglanderveen
KP15	kp 2005-10-21	Koperen jubileum inloophuis De Ontmoeting
KP16	kp 2005-11-04	Culturele zondag in het Brandpunt
KP17	kp 2005-11-23	Pastor Jan Vermooy vertrekt
KP18	kp 2005-11-30	Jos van Oord maakt overstap van kerk naar cultureel opbouwwerk
KP19	kp 2005-12-15	Gaan waar geen wegen zijn
KP20	kp 2005-12-28	'Oecumene is vooral een open houding naar elkaar'
KP21	kp 2006-2-15	Geen kerktoeren, wél actieve kerken
KP22	kp 2006-3-18	Sponsoractie voor de nieuwe kerk
KP23	kp 2006-5-26	Wijkkerk behoudt eigenheid'
KP24	kp 2006-5-26	Nieuw gebouw voor Veenkerk in Vathorst
KP25	kp 2006-6-16	Een kerk voor de mens die zich niet bindt

## k. Interviews

<i>code</i>	<i>interviews</i>	<i>datum</i>
Int1	interview met ds. Jos van Oord, voormalig predikant Hoogland	16-6-2004
Int2	interview met Geert van der Heide, scriba AK	30-11-2004
Int3	interview met Hennette Hoogenkamp, voormalig predikant Hoogland	16-2-2005
Int4	interview met ds. Bert Berkhof, oud-predikant te Hoogland	16-2-2005
Int5	interview met Henk Broekhuize, o.a. lid van de bouwcommissie	17-2-2005
Int6	interview met Peter Vedder, toenmalig voorzitter AK	21-2-2005
Int7	interview met Martin Borst, toenmalig voorzitter OWR	23-3-2006
Int8	interview met ds. Hengeveld, toenmalig secretaris Raad van Kerken en Platform	31-1-2007
Int9	interview met Liesbeth de Weerd, toenmalig lid Platform en andere functies	2-2-2007

<i>code</i>	<i>interviews</i>	<i>datum</i>
Int10	interview met ds. A Sprotte en pastor T Deinum, voorm. resp. huidig pastor Hb	11-10-2007
Int11	interview met Martin Borst (2), toenmalig voorzitter IAV en IPV	11-10-2007

## I. **Samenvatting interviews**

In dit deel van de bijlage wordt kort opgesomd wat in de interviews aan de orde is geweest.

### ***Interview Van Oord***

Geschiedenis van het opbouwwerk in Hoogland. Aanstelling van Van Oord. Zijn fulltime predikantschap kent verschillende taken. Aanvankelijk was hij 50% gemeentepredikant in Hoogland en 50% voor opbouw in Zielhorst en Kattenbroek. Later krijgt hij opbouwwerk in Nieuwland daarbij. Taakstelling ("Ga de wijk maar in, groei maar met de wijk en de mensen mee, en kijk maar waar je uitkomt") en wijze van aanpak (welkomstwerk, ontmoetingsavonden, dromen over toekomst)

Gang van zaken achter bouw van Het Brandpunt, plus opvattingen over de functie van Het Brandpunt. Relatie tussen kerkelijke wijkgemeente en inloopwerk.

Opbouwwerk in Nieuwland en in Vathorst. In Vathorst wordt gekozen voor de opbouw van een kerkelijke gemeente en interconfessionele samenwerking met Nederlands Gereformeerde Kerk, Christelijke Gereformeerde Kerk en confessionele vleugel van de Hervormde Kerk/Protestantse Kerk.

### ***Interview Van der Heide***

Geschiedenis van het opbouwwerk in Hoogland. Gekozen werd voor opbouwwerk zonder kerkelijke gemeente ("In de jaren 80 bouwen we geen kathedralen meer", zo citeert hij de secretaris van de Raad van Kerken). Gewerkt werd vanuit inloophuizen.

Tegelijk ontstond behoefte aan een kerkgebouw. Aan welke functie moest het gebouw voldoen (laagdrempelig, voor iedereen)? Behoeft aan eigen gebouw kwam met name van kerkleden die in de nieuwbouwwijken kwamen wonen. Na bouw kerk komt relatie met inloopwerk onder druk.

Voor Nieuwland soortgelijke opbouw gekozen. Ook hier uitdrukkelijk aangegeven dat er geen kerkdiensten moeten komen. Die komen er nu wel.

### ***Interview Hoogenkamp***

Gang van zaken in Nieuwland. Visie is geformuleerd in navolging van visie voor Zielhorst en Kattenbroek; hier genoemd a-lijn en b-lijn.

Visie werd breed gedragen en ondersteund in bestuur (o.a. kerkenraad). Inloopwerk opgezet, maar trekt aanvankelijk geen mensen. Er komen wel kerkmensen naar de activiteiten. Voor zover er contacten zijn met oud-leden blijken die vaak oude beelden van de kerk te hebben en kunnen zij zich weinig voorstellen bij de aanpak die de kerk nu in Nieuwland wil volgen.

Regulier kerkenwerk gaat meer tijd vragen, kerkmensen willen meer gemeenschap in Nieuwland. Ten tijde van de structuurcommissie is Hoogenkamp niet meer werkzaam.

### ***Interview Berkhof***

Geschiedenis van het opbouwwerk in Hoogland. Oprichting Platform van kerken met het oog op Amersfoort Groeistad, reden en wijze van oprichting. Visie van waaruit het Platform werkte, groeimodel. Visie op nieuwe bewoners en taak van de kerk dienaangaande. Aanstelling van familie Roos in Schothorst. Aanpak in Schothorst is leidend geweest voor aanpak in Zielhorst (en Kattenbroek). Idee van ellips met twee brandpunten. Besluit tot bouw van Het Brandpunt is na vertrek van Berkhof genomen. Ontwikkelde theorie wordt voorgelegd: gevormde gemeenschap stuurt besluitvormend handelen richting traditioneel kerkenwerk.

### ***Interview Broekhuizen***

Vragenlijst opgesteld naar aanleiding van *Mintzberg in de Bajes* (van den Hurk, 1992). Daarnaast besproken organisatie na besluit tot kerkbouw in Zielhorst en Kattenbroek. Eerst voorbereidingsgroep opgezet, van daaruit stuurgroep. Stuurgroep delegeert taken aan diverse commissies (financieel, bouw en onderzoek). Communicatie en besluitvorming van commissie en stuurgroep naar kerkenraad en terug. Belang van formaliteiten in dit proces en het belang van informele communicatie. Zegt dat hij op het standpunt staat dat het niet allemaal zo met regels moest, maar gewoon in goede sfeer. Rond plannen van bouw Het Brandpunt is focusgroepenonderzoek gehouden. Exemplaar van het rapport wordt toegestuurd.

### ***Interview Vedder***

Vragenlijst opgesteld naar aanleiding van *Mintzberg in de Bajes*.

### ***Interview Borst (1)***

Met Borst zijn twee interviews gehouden. Het eerste interview was telefonisch, dit wordt aangeduid als (1).



Vragenlijst opgesteld naar aanleiding van *Mintzberg in de Bajes*. Daarnaast besproken: ontwikkeling van organisatiestructuur gedurende de kerkopbouw.

### ***Interview Hengeveld***

Geschiedenis van het opbouwwerk in Hoogland. Oprichting Platform van kerken met het oog op Amersfoort Groeistad; reden en wijze van oprichting. Relatie Platform met deelnemende kerken, inclusief kerk Hoogland. Visie Platform (geen kerkgebouw) en wijze van aanpak: welkomstwerk.

Ontwikkelde theorie wordt voorgelegd: gevormde gemeenschap stuurt besluitvormend handelen richting traditioneel kerkenwerk.

### ***Interview De Weerdt***

Geschiedenis van het opbouwwerk in Hoogland. Oprichting Platform van kerken met het oog op Amersfoort Groeistad; reden en wijze van oprichting. Binnen het Platform heersten verschillende visies over de betrokkenheid bij de kerken. Relatie tussen Platform en kerken was vaak moeizaam.

Schothorst en Zielhorst groeide in de loop der tijd uit elkaar.

Aanpak begintijd: diensten in school en ontmoetingsavonden, toenemend aantal bezoekers. Hier kwamen veel kerkmensen. Hun wensen waren meer op traditioneel kerkenwerk (inclusief reguliere diensten in eigen gebouw) gericht. Pastores steunden behoefte aan meer traditioneel kerkenwerk, met name Van Oord. RK pastor bleef tegen kerkgebouw. Eenmaal in gang gezet, bleef de besluitvorming richting kerkbouw en traditioneel kerkenwerk gaan. Geschiedenis van de inloophuizen eerst in een school, toen aan Piccolopad, toen naar De Ontmoeting, inclusief aanwezige beroepskrachten in het inloopwerk. Relatie tussen inloopwerk (MDW) en kerkenraad.

Ontwikkelde theorie wordt voorgelegd: gevormde gemeenschap stuurt besluitvormend handelen richting traditioneel kerkenwerk. Dit gebeurde met name in het informele circuit. Relatie 'oud-Hoogland' en nieuwbouwwijken.

### ***Interview Sprotte en Deinum***

Ontwikkelde theorie wordt voorgelegd: gevormde gemeenschap stuurt besluitvormend handelen richting traditioneel kerkenwerk. Ontwikkeling van opbouwwerk in Nieuwland naar vieringen in De Herberg. Motieven voor de vieringen. Inloopwerk in De Herberg blijft substantieel deel van het werk in Nieuwland. Nieuwland bevindt zich op een belangrijk moment in haar geschiedenis: zal door de vieringen het karakter verschuiven naar een meer

traditionele kerk, of kunnen traditioneel werk en inloopwerk naast elkaar blijven staan en vruchtbaar op elkaar in werken?

Maatschappelijke rol van kerken is bescheiden, maar het blijft van belang om die rol te blijven spelen. Dat is dan ook streven van De Herberg. De wijk biedt voldoende uitdaging om dit werk te blijven doen.

Relatie tussen bezoekers inloopwerk en bezoekers kerkdiensten.

### ***Interview Borst (2)***

Met Borst zijn twee interviews gehouden. Het tweede interview was face-to-face; dit wordt aangeduid als (2). Geschiedenis van het opbouwwerk in Hoogland, toegespitst op situatie in Vathorst. Vraag bij welke kerkelijke gemeente Vathorst zou horen, inclusief grenscorrecties. Taakstelling en bemensing van IAV en IPV. Uitgangspunt voor opbouwwerk is voor een brede groep een kerkelijke thuisbasis maken: "als je de kerk met elkaar overeind wil houden, dan moet er wel een plek zijn".

Proces van verwerven van grond en locatie met verschillende mogelijkheden van bouw.

Conflict met Dreamteam rond verschil in visie en aanpak.

Kerkelijk profiel van de verschillende wijkgemeenten in Hoogland. Relatie tussen Veenkerk en Kruispunt.

### ***Halfgestructureerde vragenlijst naar aanleiding van Mintzberg in de bajes (van den Hurk, 1992)***

- 1a. Staan werkgroepleden en commissieleden onder uw directe leiding en/of moeten werkgroepleden en commissieleden rapporteren of verantwoording aan u afleggen?
- 1b. Staat u onder de leiding van een ander, of moet u rapporteren of verantwoording afleggen aan een ander?
- 2a. Zijn de werkzaamheden van werkgroepen en commissies duidelijk omschreven, in een procedure gevat, of aan regels gebonden, zodanig dat ze door alle werkgroepleden en commissieleden op dezelfde manier begrepen en uitgevoerd zouden moeten worden?
- 2b. Welke van uw werkzaamheden zijn duidelijk omschreven, in een procedure gevat, of aan regels gebonden?
3. Welke opleidingseisen worden er gesteld aan werkgroepleden, commissieleden of kerkenraadsleden?
- 4a. Wat zijn volgens u de diensten die de kerk biedt?
- 4b. Zijn daar zaken over vastgelegd?
- 4c. Is dit voor iedereen in de gemeente eenduidig?

- 5a. Vindt er vaak informeel overleg plaats tussen commissie- en werkgroepleden onderling?
- 5b. Vindt er vaak informeel overleg plaats tussen commissie- en werkgroepleden en kerkenraadsleden?
- 5c. Vindt er vaak informeel overleg plaats tussen predikanten en kerkenraads-, commissie- en werkgroepleden?
- 6a. Heeft u het idee dat een nieuw kerkeraads-, commissie- of werkgroeplid bij de aanvang van de taak normen en waarden krijgt opgelegd door de kerk, waarmee wordt aangegeven wat van hen verwacht wordt en hoe zij zich horen te gedragen?
- 6b. Heeft u het idee dat u zelf bij de aanvang van uw taak normen en waarden opgelegd heeft gekregen door de organisatie, waarmee aangegeven wordt wat van u verwacht wordt en hoe u zich hoort te gedragen.
- 7a. Probeert de Algemene Kerkenraad of de wijkkerkenraad op een of andere manier controle te houden op de resultaten van het werk?
- 7b. Zo ja, hoe?
- 7c. Wanneer grijpt de (algemene of wijk)kerkenraad in?
- 7d. Wie houdt het meeste controle of grijpt vaker in? De Algemene Kerkenraad of de wijkkerkenraad?
- 8a. Vindt er formeel overleg plaats, of wordt er regelmatig vergaderd?
- 8b. Hoe vaak vinden die vergaderingen plaats?
- 8c. Kunt u aangeven wat er in de vergaderingen aan de orde komt (informatie-uitwisseling, overleg, besluitvorming, enz.)
- 8d. Wie zijn bij de vergaderingen aanwezig?
- 8e. Over welke onderwerpen gaat het in de vergaderingen?
- 9a. Ten aanzien van welke aspecten in de taken van de kerk kunt u beslissingen nemen?
- 9b. Hoe komt zo'n beslissing tot stand?
- 9c. Waar haalt u informatie vandaan?
- 9d. Ontvang u advies en zo ja, van wie?
- 9e. Heeft u bij de uiteindelijke beslissing nog goedkeuring nodig van anderen?

## D Samenvatting

Deze studie vindt haar aanleiding in de constatering dat een lokale kerkelijke gemeente een complex fenomeen is. Wanneer kerkelijke gemeenten sociaal-wetenschappelijk worden beschreven moet die complexiteit worden verdisconteerd. Vanuit die constatering worden twee vraagstellingen geformuleerd. De eerste luidt: "Is vanuit haar zelfomschrijving theoretisch aan te tonen dat de lokale kerkelijke gemeente een dynamische configuratie is?" De tweede vraagstelling betreft het empirische deel van dit onderzoek en luidt: "Blijkt vanuit de analyse van materiaal dat betrekking heeft op besluitvormend handelen dat het model van de dynamische configuratie empirisch aantoonbaar is?"

Ter beantwoording van de eerste vraag wordt in het eerste deel het concept van de dynamische configuratie van organisatie, sociale beweging en gemeenschap ontwikkeld door de afzonderlijke delen van die configuratie (hier entiteiten genoemd) uit te werken. Allereerst wordt het verschijnsel organisatie omschreven en nader onderscheiden. Daarbij is een grove indeling gebruikt in het statische concept (afgeleid uit kenmerken en definities), het dynamische concept (waar wordt gekeken naar het handelen van organisaties) en de omgeving en stakeholders. Binnen het statische concept worden de volgende kenmerken onderscheiden: bewuste constructie als oorsprong, processen van functionalisatie, coördinatie en finalisatie. Er is een hiërarchie en een neiging tot formaliseren.

Binnen het dynamische concept is gekeken naar de wijze van handelen van organisaties. Volgens de indeling van Weber in doel-rationeel, waarde-rationeel, en traditioneel en affectief handelen, is het doel-rationele handelen de meest karakteristieke vorm van handelen van organisaties.

Op soortgelijke wijze zijn karakteristieken van de sociale beweging verzameld. Kenmerkend voor sociale bewegingen is dat ze vanuit een bepaalde overtuiging, visie of ideologie verandering nastreven. Het handelen van sociale bewegingen beschrijf ik (vanuit Webers indeling) als waarde-rationeel handelen.

De omgeving wordt vanuit de sociale beweging gezien in termen van een tekort, waarbij sociale bewegingen de omgeving willen verrijken door veranderingen aan te brengen. Dit tekort wordt, zoals uit het voorgaande reeds valt af te leiden, geformuleerd op basis van een analyse vanuit de ideologie. Voor de verspreiding en onderhouding van de ideologie is commitment en mobilisatie nodig. De relevante actoren binnen de sociale beweging zijn de

charismatisch leider, de intimi en de volgelingen of deelnemers, waarbij met name aandacht is besteed aan de charismatisch leider

In het dan volgende hoofdstuk is het begrip gemeenschap nader verkend. Op grond van bestudeerde literatuur is een aantal kenmerken verzameld. Die kenmerken zijn, kort samengevat, verwantschap, gezamenlijke normen en waarden, identiteit, symbolen en rituelen, netwerk, en een onderscheid tussen gevestigden en buitenstaanders.

Uit bijbelcitaten, kerkorde, en eigen observaties en onderzoek (Kaski) zijn argumenten af te leiden om de lokale kerkelijke gemeente als gemeenschap te zien. Volgens de indeling van Weber is het handelen van de gemeenschap te zien als affectief en/of traditioneel handelen. Nadat de gevonden kenmerken zijn geformuleerd, is, met name met de kenmerken uit het statisch concept, onderzocht of de kerk als organisatie, sociale beweging en gemeenschap is te zien. Dat bleek zo te zijn.

Hieraan kan de conclusie worden verbonden dat de kerkelijke gemeente dus alle drie tegelijk is. Daarvoor wordt de term configuratie gebruikt: een samenstel van drie entiteiten. Die drie entiteiten werken op elkaar in, soms harmoniserend, soms in disharmonie. Daarom wordt hier gesproken over een dynamische configuratie. Daarmee is de eerste vraagstelling bevestigend beantwoord.

Voor de beantwoording van de tweede vraag wordt het besluitvormend handelen geanalyseerd. De beantwoording vindt plaats in het tweede deel van deze studie. Daar wordt eerst stil gestaan bij het onderzoeksontwerp en de kwaliteit daarvan, waarna de te volgen onderzoeksstappen worden verantwoord. Aangegeven is wat het te onderzoeken sociale verschijnsel is (besluitvormend handelen), wat de onderzoekseenheid (Protestantse Gemeente te Hoogland) en wat de waarnemingseenheden zijn. Hoe de dataverzameling plaatsvindt is uitgebreid opgesomd. Het betreft voornamelijk schriftelijk materiaal dat wordt aangevuld met interviews. Deze twee vormen van informatieverzameling maakt dat er sprake is van datatriangulatie. Dat wil zeggen dat vanuit verschillende invalshoeken de probleemstelling en de onderzoeksvraag wordt benaderd. Datatriangulatie verhoogt de kwaliteit van bewijsvoering.

Vervolgens wordt de methode van data-analyse (codering en memo's) besproken en wordt het verloop van het onderzoek uitgewerkt.

Met het oog op de kwaliteit van dit onderzoek worden de termen validiteit en betrouwbaarheid nader gespecificeerd, waarna is aangegeven hoe de verschillende aspecten van validiteit en betrouwbaarheid in dit onderzoek worden verdisconteerd.

In hoofdstuk 9 is het empirisch materiaal vanuit het onderzoeksmodel geanalyseerd. Volgens dat onderzoeksmodel is de lokale kerkelijke gemeente een dynamische configuratie van organisatie, sociale beweging en gemeenschap. Alle drie die entiteiten zijn terug te zien in het besluitvormend handelen. Eveneens is te zien hoe deze drie op elkaar inwerken. Soms harmoniërend, soms in disharmonie. Daarmee kan ook de tweede vraagstelling bevestigend worden beantwoord. Ter afsluiting is vervolgens de voor deze studie verzamelde theorie opnieuw beschouwd. Er was theorie verzameld en beschreven over de organisatie, de sociale beweging, de gemeenschap en de dynamische configuratie; tevens was het besluitvormend handelen theoretisch beschreven. Leert dit empirische onderzoek nu zaken die de verzamelde theorie kan verrijken?

Geconcludeerd wordt dat binnen een dynamische configuratie de rol van de organisatie de geringste lijkt te zijn. Bij uitzondering wordt doel-rationeel gewerkt of wordt gecoördineerd en gefinaliseerd. Eerder heeft de organisatie de functie om het besluitvormend handelen te legitimeren. De sociale beweging is aanvankelijk de stuwende kracht die beweging in het geheel brengt en de richting bepaalt. Naarmate een gemeenschap ontstaat gaat deze hoe langer hoe meer een stempel op het besluitvormend handelen drukken. In Hoogland blijkt de gemeenschap uiteindelijk het zwaarste stempel op het besluitvormend handelen te drukken.

Een dynamische configuratie is meer dan het naast elkaar bestaan van drie entiteiten; de mengvorm leidt tot een nieuw geheel waarbinnen die drie entiteiten in een evenwichtssituatie ten opzichte van elkaar staan. Wanneer dat evenwicht dreigt te worden verstoord, door dat een van de entiteiten zich te veel profileert, treedt er een corrigerend mechanisme op. Dat is omschreven als een zich ontwikkelen in de richting van het ideaaltipe van de entiteiten.

## E Summary

This study is based on the observation that a local church congregation is a complex phenomenon. When describing such congregations within a social scientific framework these complexities must be taken into account. On this basis two questions have been formulated, the first of which is "Is it possible to draw the theoretical conclusion that, on the basis of its self-description, a local congregation can be described as a dynamic configuration?" The second question, which arises from the empirical part of this study, is "Can we draw the empirical conclusion that analysis of documents and other data related to the decision-making process is consistent with the dynamic configuration model?"

To answer the first question we examine, in the first part of this study, the concept of the dynamic configuration of organisations, social movements and communities (which are further referred to as entities). To begin with, the phenomenon of organisation is described and further differentiated. To do this a rough distinction has been made between the static concept (derived from characteristics and definitions), the dynamic concept (which examines the way organisations act) and the environment and stakeholders. Within the static concept the following characteristics are distinguished: deliberate construction, functional processes, coordination and finalisation. There is a hierarchy and a tendency to formalisation.

Within the dynamic concept we examine the way in which organisations act. Based on Weber's typology in instrumentally rational action, value-rational action, traditional action and affective action, the instrumentally rational approach is the most characteristic way in which an organisation acts.

The characteristics of social movements were collected in a similar way. Characteristic of social movements is that followers seek to promote change on the basis of opinion, vision or ideology. Acts arising from social movements are described (using the Weber typology) as value-rational.

A social movement sees the environment in terms of its shortcomings, and seeks improvement by change. These shortcomings, as can be concluded from previous information, are formulated on the basis of ideological analysis. The dissemination and maintenance of the ideology requires commitment and motivation. The relevant players within a social movement are the charismatic leader, those close to him, and the followers or participants. In this study, we concentrate mainly on the charismatic leader.

In the next section we more closely examine the definition of a community. On the basis of literature studies a number of characteristics are defined. These are briefly summarised as norms and values, identity, symbols and rituals, network, and the distinction between the established and the outsiders.

Biblical citations, church order and personal observations and research (Kaski) support the argument that a local church congregation can be seen as a community. According to Weber's typology the community's acts are affective and/or traditional.

After defining these characteristics, and in particular those of the static concept, we ask if the church can be seen as an organisation, a social movement and a community. Our conclusion is that it can.

From this we can conclude that a church combines the three entities in one. We call this a configuration, a combination of three entities. The three entities interact, sometimes in harmony, sometimes not. We therefore speak of a dynamic configuration. This gives a positive answer to our first question.

To answer the second question we analyse the decision-making process. The findings can be found in the second part of this study. We first examine the subject of our research and the quality aspects, and then justify the subsequent research process. We indicate which social phenomenon is being researched (the decision-making process), which research subject is used (Protestant Congregation Hoogland) and what the units of observation are. An extensive summary of the data collection methods is then given. This consists mainly of written material that is complemented with interviews. The two methods of data collection result in data triangulation, i.e. the problem and the research question are approached from different angles. Data triangulation increases the quality of the evidence.

We then discuss the method used for data analysis (coding and memos) and describe the subsequent course of the investigation. To ascertain the quality of the research we use the terms validity and reliability. We subsequently discuss how the various aspects of validity and reliability are taken into account.

Chapter 9 examines the empirical material used in the research model. According to this research model a local congregation is a dynamic configuration of organizations, social movements and communities. Each of these three entities play their part in the decision-making process. We also see how they influence each other, sometimes in harmony, sometimes not. This leads us to a positive answer to our second question. Finally, the collected theory for this study is re-examined. Theory was collected and described about organisa-



tions, social movement, communities and dynamic configurations; a theoretical description of the decision-making process is described. Does this empirical investigation provide material that can enrich the existing theories?

We conclude that the role of the organisation in a dynamic configuration is of the least importance. In exceptional cases an instrumentally-rational approach is taken or things are coordinated and finalized. The role of the organization is more likely to be to legitimise the decision-making process. Social movement is initially the driving force that sets the wheels in motion and determines the direction to be taken. As a community develops it tends to increasingly stamp its authority on the decision-making process. In Hoogland the community is clearly dominant in the decision-making process.

A dynamic configuration is more than just the co-existence of three entities; the mix develops into a new whole in which the three entities achieve a state of balance. If anything threatens to disturb this balance because one of the entities develops too high a profile, a corrective mechanism comes into working. This is described as the development towards an ideal type of the entities

*(vertaling: Ron Whiteley, Westervoort)*

Gert de Jong (1961, Koudekerk aan den Rijn) behaalde in 1977 zijn Mavo-IV diploma aan de Chr. Immanuelschool in Alphen aan den Rijn. Hij volgde daarna (tevergeefs) een voorbereidend jaar voor toelating tot een HBO-opleiding aan de Laboratoriumschool Rijnland in Leerdorp en vervolgens een MBO-opleiding medische microbiologie aan de Haagse Analis-tenschool (diploma in 1981). In het laatste jaar van zijn opleiding aan de HAS pakte hij een opleiding VWO op via de Leidse onderwijsinstelling (LOI).

Gedurende een periode van werkeloosheid, in afwachting van een oproep voor het vervullen van zijn vervangende dienstplicht, vervolgde hij deze thuisstudie. Na uitstel van vervangende dienstplicht rondde hij zijn VWO-opleiding af aan het Bonaventura College in Leiden in 1984.

In 1984 begon hij aan de studie theologie aan de Theologische Hogeschool Kampen, later Theologische Universiteit Kampen. Vanaf 1990 was hij student-assistent godsdienstsociologie. De Jong vervulde gedurende zijn studie verschillende taken, zoals lid van Universiteitsraad (laatste jaar lid van moderamen) en studentlid universiteitsafdeling Zendingswetenschappen. Ook was hij actief in het Kamper studentenblad *Nummer* en binnen de Kamper Studentenbond (KaSB). De studie theologie werd in 1993 afgerond.

Na de studie had hij diverse betrekkingen. In 1993 wetenschappelijk projectmedewerker aan de Theologische Universiteit Kampen bij een onderzoek naar levensbeschouwelijke elementen in alledaagse (jongeren)lectuur. Dit resulteerde in de publicatie *Na afloop kreeg ik tranen in mijn ogen van ontroering. Onderzoeksverslag van een godsdienstsociologische peiling naar levensbeschouwelijke elementen in het blad Yes*, Kampen 1993. In 1993 was hij ook freelance corrector bij uitgeverij Kok.

Van 1 november 1993 tot mei 2000 was hij missionair toeruster van de Gereformeerde Kerk Zwolle. De functie van missionair toeruster is te omschrijven als een combinatie van beleidsmedewerker en trainer binnen het werkteerein waar het gaat om het contact met en openheid naar de cultuur en maatschappelijke organisaties. Hier speelt het vormingswerk een belangrijke rol.

Van 1995 tot 1997 was hij staffunctionaris op het Catechetisch Centrum, informatie- en documentatiecentrum voor godsdienstige opvoeding en geloofseducatie. Hier vervulde hij ook een redactielidmaatschap voor het blad *Impuls*.

Vanaf 1997 deed hij een diverse freelance onderzoeken, wat later resulteerde in de oprichting van zijn eigen onderzoeksbureau Crosstabs. Van daaruit gaf hij in 2001 een kleine serie colleges aan de Open Universiteit en deed hij een aantal onderzoeken.

Vanaf 2001 is Gert de Jong als onderzoeker verbonden aan een van de oudste sociaal-wetenschappelijke onderzoeksbureaus in Nederland, het Kaski, bureau voor onderzoek en advies naar religie en samenleving. Vanuit het Kaski heeft hij een groot aantal onderzoeken uitgevoerd en onderzoeksrapporten gepubliceerd, waarvan sommigen als co-auteur met zijn collega's. In 2003 nam hij het initiatief tot het schrijven van dit proefschrift. Gert de Jong is getrouwd met Florie van de Hoek en heeft twee zonen, Gideon en Sem.



